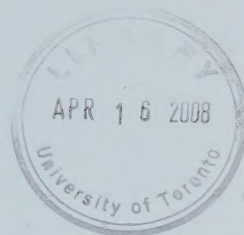


Digitized by the Internet Archive
in 2022 with funding from
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761115497349>



National Film Board

2008-09
Estimates

Part III—Report on Plans and Priorities

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

Part I—The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II—The Main Estimates directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III—Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in late October and a final document in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2008.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa ON K1A 0S5

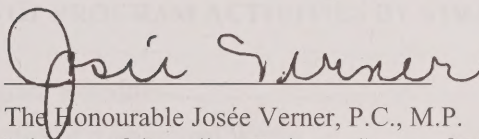
Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2009-III-5
ISBN: 978-0-660-63561-3

National Film Board of Canada

2008-2009

Report on Plans and Priorities

A handwritten signature in black ink, reading "Josée Verner". The signature is written in a cursive style with a large, looped initial "J".

The Honourable Josée Verner, P.C., M.P.
Minister of Canadian Heritage, Status of Women and
Official Languages

Table of Contents

SECTION I – OVERVIEW	4
1.1 Minister’s Message	5
1.2 Government Film Commissioner’s Message	6
1.3 Management Representation Statement.....	8
1.4 NFB Overview	9
<i>Raison d’être</i>	9
<i>Organizational Information</i>	10
<i>Program Activity Architecture (PAA) Crosswalk</i>	13
<i>Voted and Statutory Items displayed in the Main Estimates</i>	14
<i>Department Planned Spending Table and Full Time Equivalents</i>	15
<i>Summary Information</i>	16
<i>Program Activities by Strategic Outcome</i>	17
<i>NFB Plans and Priorities</i>	19
 SECTION II – ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME	 24
2.1 Detailed Analysis of Program Activities	25
2.2 Program Activity: Production of Audiovisual Works	25
2.3 Program Activity: Distribution Accessibility, Outreach.....	30
2.4 Program Activity: Revolving Fund.....	35
 SECTION III – SUPPLEMENTARY INFORMATION	 36
Table 1: Departmental links to the Government of Canada Outcomes	37
 SECTION IV – OTHER ITEMS OF INTEREST	 38

SECTION I - OVERVIEW

1.1 Introduction

1.2 Purpose and Scope

1.3 Organization of the Report

1.4 Definitions

SECTION I—OVERVIEW

1.5 Summary

1.6 Conclusions

1.7 Recommendations

1.8 Acknowledgments

1.9 References

1.10 Appendixes

1.11 Glossary

1.12 Index

SECTION II - STATE OF THE PROGRAM

2.1 Overview

2.2 Objectives

2.3 Program Structure

2.4 Program History

2.5 Program Status

SECTION III - ANALYSIS OF THE PROGRAM

3.1 Introduction

SECTION IV - OTHER RELEVANT INFORMATION

Minister of Canadian Heritage,
Status of Women and Official Languages



Ministre du Patrimoine canadien,
de la Condition féminine et des Langues officielles

Ottawa, Canada K1A 0M5



Thanks to the contributions of dynamic communities across the country and tremendous creative talent, Canadians have a wonderfully rich and diverse cultural heritage. Canada's unique brand of culture has overcome the challenges posed by our vast geography and has played a critical role in strengthening the Canadian federation. Our creative and innovative society embraces the tremendous possibilities offered by rapidly changing technologies. The Canadian Heritage portfolio organizations work to ensure that the cultural sector is able to take advantage of every opportunity available and that Canadian arts and culture continue to be robust and accessible to people here at home and around the world.

As a member of the Canadian Heritage Portfolio, the National Film Board (NFB) is a vital contributor to the cultural life of Canada. The NFB plays a unique role in bringing innovative, challenging and relevant programming to Canadian and world audiences. Defined by creative excellence, it promotes and values community participation and encourages citizens to make their voices heard. New production and distribution technologies allow the NFB to reaffirm its relevance and ensure that the many communities that make up Canadian society have access to its rich and diverse programming.

As the work plan outlined in this 2008-09 *Report on Plans and Priorities* illustrates, the National Film Board will continue to preserve and promote our cultural heritage, which is at the very heart of what it means to be Canadian.

The Honourable Josée Verner, P.C., M.P.

Canada

1.2 Government Film Commissioner's Message

For almost seventy years the National Film Board has played a vital role in Canadian society as a public producer and distributor of audiovisual materials in the public interest. It is recognized and celebrated the world over as one of the great cultural laboratories for research, development and innovation in the world of documentaries, animation, and now, new media. It is unique in providing Canadian creators a place to develop new forms of authentic, socially relevant works that are central to creating common democratic, civil values in a rapidly changing and increasingly diverse society. Through the support of emerging filmmakers, members of diverse cultural and linguistic communities, Aboriginal communities and the disabled, the NFB ensures that its audiovisual works reflect the country's diversity and explains the changing cultural and social realities of Canada. It is the most trusted provider of Canadian audio-visual content to Canada's educational system and is a significant carrier of Canadian values to Canada's youth. As a public provider, it is uniquely placed to break new ground and take the creative risks that neither the private sector nor the public broadcast sector can undertake.

In a digital era, the need for the NFB as Canada's public producer is more essential than ever to undertake the kinds of risks that an audio-visual industry in constant state of change and turmoil cannot afford to take. Again and again, the NFB has shown that it can lead initiatives, on its own or in private-public partnerships, that benefit the industry and Canadians. It is one of the hallmarks of the NFB to step in in areas of market failures to create public goods that enrich the country and provide cultural leadership both domestically and internationally. The NFB's enormous international brand value, its creative work and its constant inventiveness has attracted new investors to Canada and opened doors for the private sector to new markets such as Brazil and Singapore.

The inevitable digital transformation is altering in fundamental ways that audiences are consuming and interacting with audio-visual media. New technologies are giving the NFB the opportunity to reach all Canadians in ways that have not been available and providing them with an enriched media experience that is interactive and dynamic. It does bring however, significant challenges rooted in the proliferation of digital formats. The NFB must quickly review its production models and explore new film languages. A digital strategy will lay out the foundations to enable the NFB to make use of new production technologies and distribution platforms for its projects, and ensure its audiovisual works remain relevant and accessible to all communities throughout Canada and internationally.

Today the NFB is the caretaker of one of Canada's most significant audiovisual heritages, an heritage in which Canadians have invested for the past seventy years. It includes almost 13,000 films, 500,000 still images, an extensive sound library and almost 6,000 teacher guides to accompany its productions. This collection is the pulse of Canadian life and creativity across the years. The NFB has a duty that goes far beyond conservation. We are committed to an ongoing reinvigoration of the collection through the production

and distribution of collected works of the great creators like Norman McLaren, Pierre Perrault, and Alanis Obomsawin, through release of historically significant works for educational use and by ensuring that Canadians have access to these treasures that are rightly theirs. The digital strategy will be essential to make this happen.

The NFB is in process of both creative and organizational renewal: the year 2008-2009 will mark the implementation of an updated Program Activity Architecture, as well as the Strategic Planning repositioning for the next five years. Throughout this process, the organization will be guided by the principles of good governance and accountability to help forge a bond of confidence with Canadians.

A handwritten signature in black ink, reading "Tom Perlmutter". The signature is fluid and cursive, with a long horizontal stroke extending from the end of the name.

Tom Perlmutter

Government Film Commissioner and
Chairperson of the National Film Board of Canada

1.3 Management Representation Statement

I submit for tabling in Parliament, the 2008-2009 Report on Plans and Priorities (RPP) for the National Film Board of Canada.

This document has been prepared based on the reporting principles contained in *Guide for the Preparation of Part III of the 2008–09 Estimates: Reports on Plans and Priorities and Departmental Performance Reports*:

- It adheres to the specific reporting requirements outlined in the Treasury Board of Canada Secretariat guidance;
- It is based on the department's Strategic Outcome and Program Activity Architecture that were approved by the Treasury Board;
- It presents consistent, comprehensive, balanced and reliable information;
- It provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to it; and
- It reports finances based on approved planned spending numbers from the Treasury Board of Canada Secretariat.



Luisa Frate, C.A.

Director, Administration

1.4 NFB Overview

Raison d'être

The National Film Board is a public audiovisual production and distribution organization with an extensive film collection, a conservation laboratory, and postproduction and research and development facilities.

The NFB produces –in both official languages- innovative and engaging Canadian audiovisual content on issues of concern to communities across Canada. National Film Board audiovisual productions made by members of cultural, linguistic and Aboriginal communities from all regions of Canada showcase many promising talents among emerging and seasoned filmmakers. They reflect an authentically Canadian point of view recognized across Canada and around the world, therefore playing a pivotal role in the Canadian film and television industry.

Since its earliest days, the NFB has been a wellspring of innovation for the Canadian industry, maintaining its technological edge and contributing to the industry's international reputation in the documentary and point-of-view animation sectors. Today, the NFB remains faithful to this tradition, maintaining an environment dedicated to excellence and innovation that is conducive to nurturing new avenues for creativity. In addition to advising government and industry, the NFB embraces technical development projects that help advance the art and science of filmmaking.

Harnessing the vast potential of new technologies, the NFB has developed a variety of traditional and virtual distribution networks that ensure that its new productions and its extensive film collection- the collective memory of Canada- are increasingly accessible to all Canadians, in every province and territory.

Benefit to Canadians and to the World

There is enormous locked up value in the NFB brand as it speaks of integrity, social engagement, commitment to diversity, artistic innovation and authenticity. For almost 70 years Canadians have invested in the National Film Board. Since its inception in 1939, the National Film Board, with its deep connection with communities and Canadians across the country remains an institution that is essential to the fabric of this country. In an era of mass globalization and evolving technologies that breakdown all geographic borders, the technological environment offers many opportunities, but it also presents certain risks. It is essential that Canadian voices in public service are heard in both traditional and new media, so that Canadian diversity, individuality and identity are preserved. The NFB, recognized around the world as a beacon of creative excellence and innovation, is a dynamic institution who over the years has reinvented itself to meet the demands of new generations, while remaining true to its core mandate.

The NFB's 70th Oscar® nomination for the animated short *Madame Tutli-Putli* is an example of the NFB's essential contribution to the development of Canadian talent. It is only at the NFB that these two emerging filmmakers could have perfected their craft over four years to create this original and innovative work.

The NFB produces Canadian audiovisual content that engages and entertains Canadians of all regions. National Film Board audiovisual production made by members of cultural, linguistic and Aboriginal communities from all parts of Canada showcase many promising talents among emerging filmmakers, and portray an authentically Canadian point of view recognized both here and abroad.

The NFB has a unique role in providing Canadians with innovative, challenging Canadian content that would otherwise not be available. With increased competitiveness and market pressures, it is very difficult for the private sector to take the creative, financial and technological risks that must be taken for Canada to remain at the forefront of the cultural industry. By testing the creative possibilities of new technologies, tackling tough issues of concern or enabling distribution into remote communities, the NFB provides Canadians and the Canadian industry, with new opportunities and contributes to a vibrant Canadian culture and heritage.

Organizational Information

The National Film Board is a public production and distribution organization with an extensive film collection, a conservation laboratory, postproduction and research and development facilities. As the living memory of Canadians, the NFB has its face turned firmly to the future and to the digital world. It is paving the way for new talent, promoting artistic and technological innovation, forging national and international partnerships and playing an active role in producing content that engenders debate on current issues important to Canadian Society.

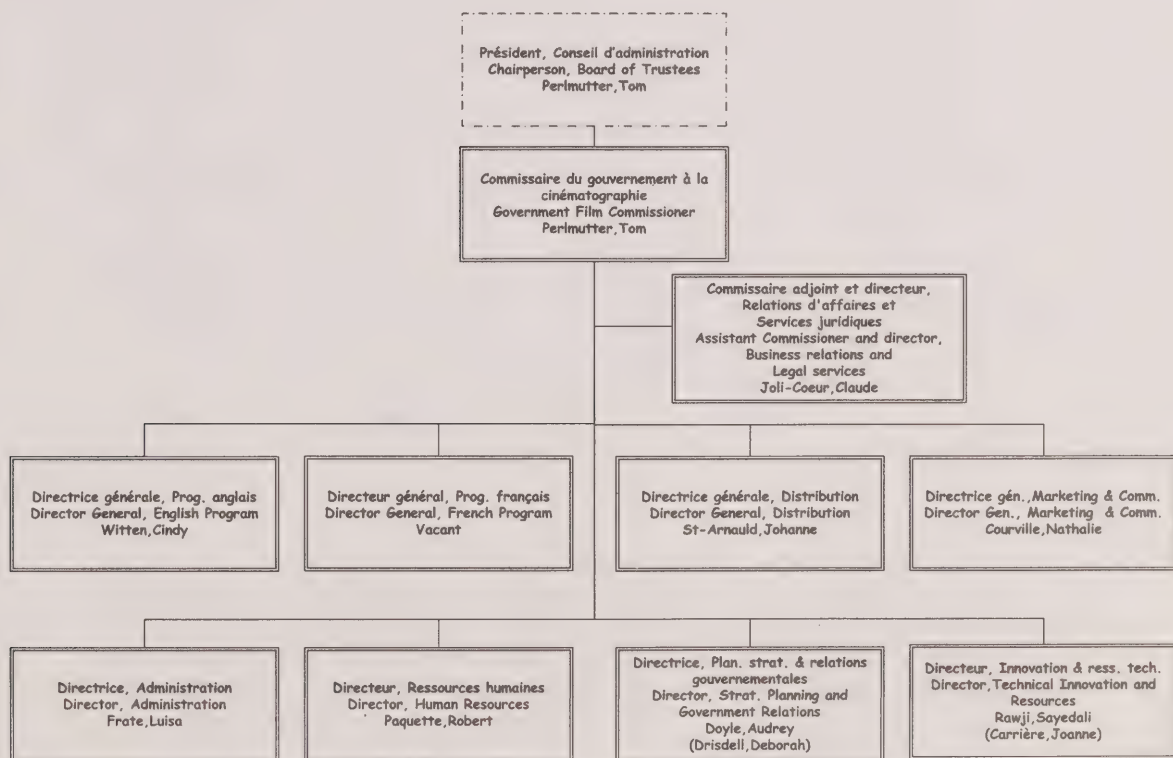
The National Film Board of Canada's mandate is "to initiate and promote the production and distribution of films in the national interest, and, in particular:

- to produce and distribute and to promote the production and distribution of films designed to interpret Canada to Canadians and to other nations;
- to represent the Government of Canada in its relations with persons engaged in commercial motion picture film activity in connection with motion picture films for the Government or any department thereof;
- to engage in research in film activity and to make available the results thereof to persons engaged in the production of films;
- to advise the Governor in Council in connection with film activities; and
- to discharge such other duties relating to film activity as the Governor in Council may direct the Board to undertake."

Mission – The National Film Board of Canada’s mission is to reflect Canada (and matters of interest to Canadians) to Canadians and the rest of the world through the creation and distribution of innovative, unique and distinctive audio-visual works based on Canadian point of view and Canadian values.

Vision- The NFB’s vision, which will be more explicitly articulated in its 2008-2012 Strategic Plan, is to promote the reflection of Canadian values and perspectives and contribute to a vibrant Canadian culture and heritage.

In addition to its Operational Headquarters in Montreal and its office in Ottawa, the NFB maintains production facilities in Vancouver, Edmonton, Winnipeg, Toronto, Montreal, Moncton and Halifax, a production office in Quebec City and two viewing centres, one in Montreal and the other in Toronto. In addition, two foreign offices support the distribution of NFB works around the world: one office in the Canadian Cultural Centre in Paris, and an office in New York.



The NFB is governed by the *National Film Act* and a series of other statutes, including the *Financial Administration Act*, which sets out the government's financial administration structure and process, and the *Access to Information Act*, *Privacy Act* and *Official Languages Act*.

As a cultural agency of the federal government, the NFB reports to Parliament through the Minister of Canadian Heritage. The NFB Board of Trustees is constituted of eight members, including the Government Film Commissioner and the Executive Director of Telefilm Canada as an ex-officio member. The NFB has a Chief Audit Executive who reports directly to the Film Commissioner NFB Board of Trustees, while the Office of the Auditor General (OAG) acts as the NFB's external auditor. Once a year, the OAG examines the NFB's financial statements to ensure they are accurate and in compliance with authorizations.

Program Activity Architecture (PAA) Crosswalk

2008–09			
(\$ thousands)	<i>New Program Activity 1</i> Production of Audiovisual Works	<i>New Program Activity 2</i> Distribution, Accessibility and Outreach	Total
<i>Old Program Activity 1</i> Production of Audiovisual Works	47,385	0	47,385
<i>Old Program Activity 2</i> Distribution of Audiovisual Works	0	2,459	2,459
<i>Old Program Activity 3</i> Accessibility and Outreach	0	11,523	11,523
<i>Old Program Activity 4</i> Research and Advisory Services	3,675	0	3,675
Total	51,060	13,982	65,042

The New Program Activity Architecture will be effective as of April 1, 2008. Old program activities Production of Audiovisual Works and Research & Advisory Services have been combined and incorporated into the program activity **Production of Audiovisual Works**. Old program activities Distribution of Audiovisual Works and Accessibility and Outreach have been combined and incorporated in the new program activity: **Distribution, Accessibility and Outreach**.

The new Program Activity Architecture is now comprised of two main program activities: **Production of Audiovisual Works**, and **Distribution, Accessibility and Outreach**.

Voted and Statutory Items displayed in the Main Estimates

(\$ thousands)

Vote or Statutory Item	Truncated Vote or Statutory Wording	2008–09 Main Estimates	2007–08 Main Estimates
60	Program expenditures	65,042	67,118
(S)	National Film Board Revolving Fund
	Total Agency	65,042	67,118

The reduction of 2,076 (\$ thousands) from 2007-2008 and 2008-2009 is explained by the following items:

. Incremental funding – Internal Audit	245
. Adjustments for collective agreements	226
. Reduction of the Canadian Memory Fund	(1,810)
. Reduction of the IPOLC allocation (Interdepartmental Partnership with the Official-Language Communities)	(320)
. Reduction from Procurement cost efficiencies	(417)
TOTAL reduction year-over-year	(2,076)

(Note: The Canadian Memory Fund (CMF) and the Interdepartmental Partnership with the Official-Language Communities (IPOLC) are both Canadian Heritage programs)

Departmental Planned Spending Table and Full Time Equivalents*

(\$ thousands)	Forecast Spending 2007-08	Planned Spending 2008-09	Planned Spending 2009-10	Planned Spending 2010-11
Production of Audiovisual Work	53,523	53,365	53,365	53,365
Distribution, Accessibility & Outreach	0	19,970	19,970	19,970
Distribution of Audiovisual of Work	8,234	0	0	0
Accessibility and Outreach	13,851	0	0	0
Research and Advisory Services	3,843	0	0	0
Budgetary Main Estimates (gross)	79,451	73,335	73,335	73,335
Non-budgetary Main Estimates (gross)				
Less: Respendable revenue	8,293	8,293	8,293	8,293
Total Main Estimates	71,158	65,042	65,042	65,042
Adjustments				
Total Adjustments	-	-	-	-
Total Planned Spending	71,158	65,042	65,042	65,042
Less: Non-respendable revenue	-	-	-	-
Plus: Cost of services received without charge	-	-	-	-
Total Departmental Spending	71,158	65,042	65,042	65,042
Full-time Equivalents	498	498	498	498

* PAA structure will be modified as of April 2008.

The reduction of 6,116 (\$ thousands) from 2007-2008 to 2008-2009 is explained by the following items:

. Carry forward - GG Warrant	(3,656)
. Incremental funding – Internal Audit	87
. Reduction of the Canadian Memory Fund	(1,810)
. Reduction of the IPOLC allocation	(320)
(Interdepartmental Partnership with the Official-Language Communities)	
. Reduction from Procurement cost efficiencies	(417)
TOTAL reduction year-over-year	(6,116)

(Note: The Canadian Memory Fund (CMF) and the Interdepartmental Partnership with the Official-Language Communities (IPOLC) are both Canadian Heritage programs)

Summary Information

Financial Resources (\$ thousands)

2008–09	2009–10	2010–11
65,042	65,042	65,042

Human Resources

2008–09	2009–10	2010–11
498	498	498

Departmental Priorities

Name	Type
1. Maintain an environment dedicated to excellence and innovation that is conducive to nurturing new avenues for creativity in the audiovisual form.	On-going
2. Maintain and strengthen the NFB's ability to identify, develop and mentor the talent and creative skills from emerging filmmakers and aboriginal, regional, linguistic and ethnocultural communities.	On-going
3. Create a digital strategy that will serve as a foundation to enable the NFB to deliver on its mandate into the future in distribution, new business development, outreach and preservation of its audio-visual heritage.	New
4. To make the works of the NFB readily and widely accessible to Canadian and international audiences.	On-going
5. Maintain, promote and enhance research and development initiatives to ensure increased accessibility of NFB audiovisual works.	On-going

Program Activities by Strategic Outcome

Activity	Expected Results	Planned Spending (\$ thousands)			Contributes to the following priority
		2008–09	2009–10	2010–11	
Strategic Outcome:	The reflection of Canadian values and perspectives through the production of innovative Canadian audiovisual works accessible in relevant media of the day				Priorities 1 through 5
Production of audiovisual works	Programming involving social issues	51,060	51,060	51,060	Priority 1
	Programming with the focus on point of view documentaries, animation, alternative drama and new media				Priority 1
	Projects innovative in content, form and broadcasting mode, with flexibility for experimentation				Priority 1
	Completed audiovisual works exploring Canadian diversity.				Priorities 1 and 2
	Completed audiovisual works created by culturally, regionally & linguistically diverse, aboriginal and disabled filmmakers				Priority 2
	Completed audiovisual works produced by emerging filmmakers maintained				Priority 2
	On-going promotion and development of new talent.				Priorities 1 and 2

Activity	Expected Results	Planned Spending (\$ thousands)			Contributes to the following priority
		2008–09	2009–10	2010–11	
Distribution, Accessibility, Outreach	Completed audiovisual works accessible on new distribution platforms	13,982	13,982	13,982	Priority 3
	On-going digitization of the NFB collection				Priority 3
	Increased number of audiovisual works available online				Priority 3
	Increased sales generated by NFB's collection				Priorities 3 and 4
	Improved access to the NFB collection through its various activities and offerings, particularly the mediatheques and other resources				Priority 4
	Improved recognition of the NFB brand on television, in festivals and schools, during industry activities and with the federal government				Priority 4
	Increasing number of initiatives targeted for the educational sector				Priority 4
	Appreciable research and development efforts on techniques and technology in the audiovisual field				Priority 5

NFB Plans and Priorities

External Business Environment

Government Expectations

The NFB reports to the Department of Canadian Heritage, which is responsible for administering the *National Film Act* governing the organization as a public production and distribution agency. It is funded primarily through Parliamentary appropriations and revenue from the sale of films and other products.

The NFB subscribes to the Government of Canada's principles of good governance. In the *Federal Accountability Act*, the Government puts forward specific measures to increase accountability, transparency and oversight of government activities. In addition, the Management Accountability Framework sets out all expectations for managing the Public Service in today's world to ensure superior organizational performance.

At the NFB, analysis and compliance with the government's sound management requirements are ongoing processes as well as organizational priorities. The NFB is currently undergoing the round V of the Management Accountability Framework assessment. The MAF assessment results will be used to evaluate the state of management practices within the organization and set priorities for management improvement.

In preparation for the round V of the MAF assessment, the NFB had conducted a self evaluation using the MAF framework. Overall, the assessment was quite positive, indicating sound financial management and controls. It was, however, noted that the organization, though it assesses operational risks, does not have an overall approach to corporate risk management. As a result of this self-evaluation, the NFB has started developing a formal corporate risk profile. With the beginning of a new strategic planning cycle, the NFB has also begun developing revised evaluation and audit actions plans, as well as its performance measurement framework.

Canada's Film and Television Production Industry

Statistics in the most recent Economic Report on the Canadian Film and Television Production Industry, Profile 2007¹ indicate that the total production for Canada's Film and Television production industry increased in 2005-2006 by 5.8% to \$4.8 billion.

Film and television production generated 124,300 full-time equivalents jobs including more than 8,600 directly and indirectly in theatrical films production. The real GDP in

¹ Nordicity Group Ltd., *Profile 2007: An Economic Report on the Canadian Film and Television Production Industry*, Ottawa, Feb 2007, p. 11

motion picture and video production and post-production industry grew by 1.5% in 2005-2006.

The Canadian theatrical production increased by 75.6% in 2005-2006 from the previous year, to reach \$323 million. The number of Canadian theatrical films rebounded from a two year decline in 2003-2004 and 2004-2005. The recovery can be largely traced back to an increased number of productions at the higher end of the budget scales, particularly in the fiction feature-length genre, and the increase in foreign location productions. However, international treaty co-production activity continued to drop with a \$117 million decrease in 2005-2006. The international pre-sale market still has not rebounded to the exceptional levels seen in the late 1990s.

Documentary Genre

According to *Getting Real 2007*², Canadian documentary film and television production reached \$440 million (including independent and in-house production) in 2005-06, growing at an annualized rate of 10.8% since 1996-97.

Employment in Canadian documentary production more than doubled between 1996-97 and 2005-06, with direct and indirect job creation rising from 7,300 to 15,300 during the period. Full Time Equivalent jobs in documentary production increased by approximately 110% between 1996-97 and 2005-06, reaching 5,900.

The export value of Canadian documentary production increased 200% since 1996-97 to \$42 million in 2005-06. The international treaty co-production activity for the documentary sector was down 39% from 2005 to reach a total of \$36.5 million (sum of domestic and foreign budgets), though it has still more than doubled since the late 1990s.

It is noted that the growth in economic activity, job creation and international export in documentary production has outpaced overall industry growth and has placed this genre as an emerging economic engine for the digital age.

The above factors will not only affect private sector producers but also have an impact on NFB operations through the planning period covered in this report.

Digital Transition and New Digital Platforms

Digitization will make it possible for Canadians to access audio-visual content on the platform of their choice – DVD, digital music player, mobile video player, webcasts and other means- regardless of where they are. It also presents an opportunity to directly reach and communicate with Canadians. Much like the days of the travelling projectionists who went from town to town holding public screenings, the NFB uses new

² Nordicity Group, Ltd. and Digital Theory Media Consulting, *Getting Real: An Economic Profile of the Canadian Documentary Production Industry*, Volume 3, 2007,

technology to connect with Canadians from all communities, giving them a voice and encouraging citizen engagement from coast to coast.

Though the digital revolution provides a wealth of extraordinary opportunities for producers and distributors, it also brings enormous challenges. The NFB has been preparing for a number of years, creating partnerships and conducting research on image quality, innovative modes of transfer, accessibility and broadcasting in order to make the shift to digital technology.

The NFB will face many challenges rooted in the proliferation of digital formats. HD will soon become the unchallenged standard for shooting, broadcasting and distribution in Canada and internationally. Without HD production and distribution capacity on multiplatforms, the NFB could jeopardize its distribution activities and its revenues could drop precipitously.

The NFB must act quickly adjust its production chain, distribution strategies and collection management methods to meet its program objectives and maintain its leadership role among its partners and Canadians generally. The transition represents considerable challenges, particularly related to technology, rights management and financing. The high cost of this transition will have an important impact on both to the independent industry and the organization.

Internal Business Environment

As a public producer and distributor of innovative and engaging documentaries and animated films, the NFB fosters cultural diversity, supports Aboriginal Communities, promotes official languages and advances citizen participation. With seven production centres across the country, the NFB reflects Canada's regional diversity and succeeds in reaching Canadians in all provinces and territories as well as people around the world.

The new technologies demand new ways of operating. The linear, hierarchical, central organization is not able to respond efficiently and quickly enough to those challenges. Employees have a wealth of knowledge, talent and skills that may often not be fully utilized in hierarchical structures.

The NFB is increasingly shifting its work processes to cross-disciplinary, cross departmental collaborative work groups and processes. Institutional norms on accountability, performances measures, efficiency, effectiveness and long-term continuity remain vital.

Creativity is not simply a creative output (ie: a film); it is a characteristic of all staff and can be leveraged to make a more fulfilling and effective workplace. The basis for a fully creative organization include clearly articulated goals and priorities, free flow of information decentralized and delegated decision making to those with the operational know how, as well as the articulation of clear expectations and performance measures.

Appointment of 15th Government Film Commissioner and Chairperson of the NFB

On June 11 2007, the 15th Government Commissioner and NFB president, Mr. Tom Perlmutter, took on the Commissioner's duties. In addition to the Film Commissioner's appointment, there were several changes to the Board of Trustees. With the support of the new Board of Trustees, the Commissioner is preparing a strategic plan in order to firmly anchor the NFB in the new digital era.

New Strategic Plan 2008-2012

The new commissioner in consultation with the Board of Trustees, the NFB employees and the institutions' strategic partners are in the strategic planning process. A strategic plan covering the years 2008 to 2012 will be finalized and implemented in the spring of 2008.

Alignment with Government Priorities

Through the Department of Canadian Heritage, the NFB contributes directly to the achievement of federal government priorities announced in the October 2007 Speech from the Throne. Through its mandate and by means of its original audiovisual works, the NFB in its role as a cultural organization assists the federal government in achieving its priorities in innovative ways.

As stated on the Speech of the Throne, "Canada is built on a common heritage of values, which Canadian have fought and died to defend". The NFB's extensive collection of more than 13,000 audiovisual works are an important cultural heritage that reflect these values, and contribute to **strengthening Canada's Sovereignty and Place in the World**.

In order to safeguard this heritage, it is crucial for the organization to create a digital strategy that will allow it deliver on its mandate in distribution and developing new business models that will be beneficial to the Canadian industry. A digital strategy will allow the organization to make these works accessible to the country as well as internationally, all the while preserving Canada's heritage.

In the Speech of the throne, the government also stated its commitment to international assistance in promoting democratic governance in fragile states. In alignment with the government's on-going efforts in Haiti, the NFB has partnered with the Haitian Ministry of Culture and Communications to donate equipment and titles of its collection for broadcast in the Haitian State television network, private channels and for screenings in the Haitian school system. As indicated by the Haitian Cultural Minister, the development of cultural expression is an important facet of Haiti reconstruction efforts. In 2008-2009, the Canadian Embassy will hold a festival of NFB films in the nation's capital and in other major cities. In addition, the NFB is currently exploring the possibility of developing initiatives targeted to emerging filmmakers and at-risk youth in order to further contribute to the reconstruction efforts.

The NFB will also be a key player in the celebration of the 400th anniversary of the founding of Quebec City, thus contributing to the government's priority of **Strengthening the Federation and our Democratic Institutions**. The NFB is currently working on several initiatives to contribute to the national programming for this celebration, and using innovative technology to present to the Canadian public. Among these is the innovative Champlain project, on the founder of the City of Quebec. This short film, directed by noted Quebec filmmaker Jean François Pouliot (*La grande séduction*) relies on stereoscopic animation techniques.

The NFB's programming values are inherently aligned with the government's efforts to strengthen Canada's linguistic duality. Through its English and French language programming branches active across the country, the organization produces and distributes audiovisual works in both official languages, which are essential components of Canadian identity. The NFB also engages with filmmakers and official language minority communities, and is putting in place an e-cinema pilot project to make its films accessible to five French-speaking Acadian communities.

The NFB is committed to producing and distributing works that reflect the values and opinions of all communities that make up Canadian society. It is committed to maintaining and strengthening its ability to identify, develop and mentor the talent and creative skills from regional, linguistic, and ethnocultural communities, as well as aboriginal and emerging filmmakers.

Many of the NFB's filmic programs designed for Aboriginal communities across the country give rise year after year to a rich and distinct cinematography, reinforcing the government's continued commitment to 'improving the lives of Canada's Aboriginal People'. Initiatives such as *Wapikoni Mobile* nurture the talent of aboriginal youth, who have shared their experience and vision of the world through their productions, laying the groundwork for a promising Aboriginal cinema. *Wapikoni Mobile* has also empowered communities by encouraging the creation of permanent studios, which together could constitute Quebec's first Aboriginal audiovisual production co-operative.

By testing the creative possibilities of new technologies through innovative initiatives such as the e-cinema pilot project, the NFB enables distribution into remote communities while developing new business models. Through this process the NFB is ensuring that Canada has a modern infrastructure, an innovative and entrepreneurial business environment and taking the creative, financial and technological risks that the private sector is unable to do. The NFB, through its research and development initiatives is committed in helping the government provide **effective economic leadership for a prosperous future**.

Finally, the project Greencode for the documentary industry is an example of the NFB's proactive initiative to support the government's efforts to **improve the environment and health of Canadians**. The NFB is supporting a private-sector initiative to develop a framework to support better environmental practices by the audiovisual community.

SECTION II—ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME

2.1 Analysis by Program Activity

Strategic Outcome: The reflection of Canadian values and perspectives through the production of innovative Canadian audiovisual works accessible in relevant media of the day.

2.2 Program Activity: Production of Audiovisual Works

Financial Resources (\$ thousands)

2008–09	2009–10	2010–11
51,060	51,060	51,060

Human Resources

2008–09	2009–10	2010–11
342	342	342

NFB's audiovisual works provide a uniquely Canadian perspective, including diverse cultural and regional perspectives, recognized across Canada and around the world, thereby playing a pivotal role in the Canadian film and television industry.

Its programming fosters diverse voices and content in both official languages by encouraging participation from Aboriginal groups, regional, linguistic and ethnocultural communities.

The NFB's use of the innovative production methods and technologies to provide quality works to be accessible on new distribution platforms and in new media.

Production activities include the conceptualization, research, development, production and marketing of documentaries, animation films, new media content, as well as other emerging forms.

To support the above outcomes, the NFB has established the following priorities for the three-year planning period.

- 1. Maintain an environment dedicated to excellence and innovation that is conducive to nurturing new avenues for creativity in the audiovisual form.**
- 2. Maintain and strengthen the NFB's ability to identify, develop and mentor the talent and creative skills from emerging filmmakers and aboriginal, regional, linguistic and ethnocultural communities.**

Plan

1. Maintain an environment dedicated to excellence and innovation that is conducive to nurturing new avenues for creativity in the audiovisual form.

The NFB is a unique centre for creative excellence and innovation that promotes and values community engagement, and encourages communities to make their voices heard. With its focus on auteur documentary, alternative drama and auteur animation, the NFB turns the lens on major contemporary social issues and supports strong, diversified point-of-view films. For almost seventy years, the NFB remains home to the same spirit of innovation and the avant-garde as in the time of its pioneers; key to its continued success relies in its ability to continuously challenge itself to innovate in new genres and formats.

The organization provides a uniquely Canadian perspective recognized across Canada and around the world, thereby playing a pivotal role in the Canadian film and television industry.

Two up-coming NFB feature documentaries, co-produced with the private sector, have been selected by the 2008 Sundance Film Festival, the premier showcase for U.S. and international independent film and are testament to the organization's creative excellence. Patrick Reed's *Triage: Dr. James Orbinski's Humanitarian Dilemma* (White Pine Pictures/NFB) and Yung Chang's award-winning *Up the Yangtze* (EyeSteelFilm/NFB) were screened in the World Cinema Documentary Competition, and were part of 16 selected films from a pool of 620 submissions. Both films look at the human spirit during times of massive changes and crises.

Another example includes *Le peuple invisible*, a hard-hitting documentary that chronicles filmmakers Richard Desjardins and Robert Monderie's visit the last parcels of Algonquin land to give its people a voice and to reveal the unspoken and hidden despair bring to light the greatness and the misery of this Algonquin nation. This film is provoking a debate about Quebec's relations with its Aboriginal community.

The NFB can connect to communities at grass roots level and innovate new forms of media. Projects like award-winning *Filmmaker in Residence* in collaboration with St. Michael's Hospital is breaking new ground by creating new forms of expression and by empowering new kinds of creators. The innovation is happening in the organization's engagement with community and ability to adapt in new, creative ways the ever blossoming opportunities of the digital realm.

For the upcoming year the NFB will ensure that programming continues to tackle the social issues that will lend to public debate. The organization will publish updated criteria for its programming decisions with a clearly articulated, timely and transparent programming process. The guiding values for each of the programming areas will be talent, social relevance, authenticity, innovativeness and audacity. The diversity of voices will underscore all of NFB activities.

In 2008-2009, NFB will be present in the activities marking the 400th anniversary of the founding of Quebec City, and has responded to the Government of Canada's call for projects highlighting this important event. Among these is the Champlain project, an animation and fiction short on the founder of this city. Its spectacular stereoscopic presentation shows a larger-than-life Champlain. This production will use both a combination of archival and original material. The launch of the film is scheduled for May 2008 at a space dedicated to the founder of the City of Quebec, in the Museum of Civilization.

As well, ongoing planning and discussions for an Olympics project will be at the centre of the NFB priorities for the upcoming year. The organization will develop a multiplatform strategy at this important event, to maximize the opportunities of new technologies to reflect Canada and Canadians to the world.

The Cross Media Challenge co-production competitions offer further proof of the NFB's key role in the creation of innovative and interactive content for the new platforms in Canada as well as internationally. Created in partnership with domestic and international partners to develop globally engaged media projects on issues such as the environment, health care, human rights, poverty and violence against women, this initiative is now in its third offering with a recent call for submissions. Initiatives such as the Cross Media Challenge clearly demonstrate the NFB's commitment to make the NFB a model for the creative organization of the 21st century, one that is a crucible for creative innovation.

The NFB has maintained its level of co-production partnership with domestic and international producers throughout its 2002-2006 Strategic Plan. Co-productions create opportunities to merge creative expertise and develop promotional strategies with domestic and marketing plans designed to ensure maximum visibility of each project in its target market. The NFB has a specialized team that works closely with partner producers to bring unique NFB expertise to the projects and ensure that the critical launch phase of a project is successful. In the planning period, the NFB will continue to work with its co-production partners both domestically and internationally as a full creative partner on projects that answer to the NFB mandate.

2. Maintain and strengthen the NFB's ability to identify, develop and mentor the talent and creative skills from emerging filmmakers and aboriginal, regional, linguistic and ethnocultural communities.

The NFB's mission is to reflect Canada (and matters of interest to Canadians) to Canadians and the rest of the world through the creation and distribution of unique and innovative and distinctive audiovisual works based on Canadian point of view and Canadian values.

The content of NFB films is a representative reflection of Canadian society, while diversity in all its varied forms is an integral part of the organization's culture. Itself a model of linguistic, ethnic and regional diversity, the NFB has succeeded in representing

Canadian cultural diversity in its varied aspects, and through its programs, will continue to do so during the upcoming planning period.

Through its production facilities in Vancouver, Edmonton, Winnipeg, Toronto, Montreal, Moncton and Halifax, and a production office in Quebec City, the NFB is committed to working with filmmakers across the country, in both official languages. The NFB will continue to offer particular support to filmmakers in minority-language regions and work with the Department of Canadian Heritage to maintain the Interdepartmental Partnership with the Official Language Communities. In conjunction with Canadian Heritage, the NFB will continue developing programs that meet IPOLC initiative objectives.

One such program is the implementation of an e-cinema pilot project in five francophone Acadian communities. The project is being carried out to foster the dissemination of French-language works in minority French-speaking communities.

Through the Aboriginal Filmmaking Program (AFP) and its membership efforts, career development programs, as well as through the encouragement and development of talent and stories from specific culturally diverse communities and Aboriginal groups, the NFB will maintain and enhance its commitment to producing audiovisual works made by Canadians of all communities and reflecting issues important to us. The organization will add continued support for initiatives designed for Aboriginal communities across the country.

The NFB will maintain its commitment to reflect Canada's diversity both on and behind the screen. The organization provides an excellent learning environment that fosters skills acquisition and nurtures talent in communities across Canada. The cultural diversity working group will continue to focus its efforts in establishing an accountability framework setting out the cultural diversity responsibilities of NFB branches and sectors. This framework will serve to formulate an action plan and strategies for the NFB's cultural diversity policy in the next strategic plan.

The NFB is an incubator of talent and innovation for young filmmakers in Canada. NFB programs foster a fertile learning environment in which mentoring plays an important role. In the last five years, the NFB has developed a range of low-cost, highly effective programs that fill the gap between film and training schools and a first professional production experience. Short film programs like *Momentum* (documentary) and *Hothouse* (animation) have pioneered an integration of master classes and full professional production to train the next generation of creators. They have allowed for innovative ways of involving underserved communities like aboriginal ones (*First Stories* soon to be followed by *Second Stories* and *Nunavut Animation Lab*). And they have been done in partnership with a range of other institutions including provincial agencies, broadcasters and independent production companies. Other examples of such programs include *Reel Diversity*, *Inspired*, *Doc Shop*, *Film Pop* and the *Calling Card* program.

The *Filmmaker Assistance Program* (FAP) and the *Aide au cinéma indépendant Canadien* (ACIC) nurture talent by providing financial assistance for technical services to

documentary, animation and short drama filmmakers, many of whom are emerging. During the planning period, the NFB will undertake a formal review of these two programs to ensure their continued effectiveness and efficiency.

These programs are key instruments of the NFB's commitment as a laboratory for emerging filmmakers, helping the organization connect and identify the next generation of outstanding documentary and animation filmmakers and providing the training and mentorship to help them realize their potential.

Through these programs the NFB is also discovering and encouraging new talent, strengthening filmmaking in Canada and promoting experimentation, creativity and innovation.

The NFB seeks the following outcomes:

- Programming involving social issues
- Programming with the focus on point-of-view documentaries, animation, alternative fiction and new media
- Programming exploring Canadian diversity
- Ongoing promotion and development of new talent
- Audiovisual works produced by emerging filmmakers
- Audiovisual works created by culturally, regionally & linguistically diverse, aboriginal and disabled filmmakers
- Projects innovative in content, form and broadcasting mode, with flexibility for experimentation

Performance Measurement Strategies and Indicators

The NFB will assess progress by tracking the following

- Number of audiovisual works produced by culturally, regionally and linguistically diverse, Aboriginal and people with disabilities
- Awards, mentions, nominations and tributes earned at Canadian and International festivals
- Number of research and development projects related to innovation
- Number of participants in talent-nurturing initiatives, including competitions

2.3 Program Activity Name: Distribution, Accessibility, Outreach

Financial Resources (\$ thousands)

2008–09	2009–10	2010–11
13,982	13,982	13,982

Human Resources

2008–09	2009–10	2010–11
156	156	156

As well as making films, the NFB's mandate includes distributing and selling its products as widely as possible to Canadian and foreign audiences. The distribution of audiovisual work includes commercializing its audiovisual catalogues and well established stock shot library and developing and diversifying markets (Theatrical, TV, Consumer and Institutional) for NFB products in Canada and abroad.

It is one of NFB's essential goals to make its works accessible to as many people as possible and set up a close dialogue with the Canadian population. Distribution activities will make works available in communities across Canada, especially those in underserved communities in remote, rural areas, and provide access to Native groups and official language minority groups.

To support the above outcomes, the NFB has established the following priority for the three-year planning period ahead:

3. **Create a digital strategy that will serve as a foundation to enable the NFB to deliver on its mandate into the future in distribution, new business development, outreach and preservation of its audio-visual heritage.**
4. **To make the works of the NFB readily and widely accessible to Canadian and international audiences.**
5. **Maintain, promote and enhance research and development initiatives to ensure increased accessibility of NFB audiovisual works.**

Plan

3. Create a digital strategy that will serve as a foundation to enable the NFB to deliver on its mandate into the future in distribution, new business development, outreach and preservation of its audio-visual heritage.

New technologies offer abundant ways of making films available, regardless of the mode of reception or type of screen. Countries such as France, the United Kingdom and the Netherlands have made the digital transition a national priority and are devoting considerable resources to it. For several years now, the NFB has been investing in the digitization equipment indispensable to this and has been acquiring considerable internal expertise. The NFB's limited resources have allowed the institution to digitize barely 20% of its collection, which has priceless heritage value both for Canada and the world. To match the expectations of its citizens and remain a cultural leader, the NFB will dedicate resources throughout the next few years to develop a digital strategy aimed to safeguard Canadian's heritage. Through the digitization, rights clearances and rights management systems, the institution will explore new business models that will be beneficial to the Canadian industry and maximize accessibility and revenue potential of NFB audiovisual works.

An integrated digitization strategy is intended to maximize revenues and increase accessibility of products on digital format to make them accessible to Canadians and the world, offering the maximum number of titles from its collection, to the maximum of viewers. It will also allow an enhanced control of the organization's standard of quality in the creation, information, retrieval and conservation of its digital assets, and to maintain its leadership role in the digital universe.

The development of new business models is inevitably linked to a creative, financial and technological risk that the private sector in Canada is unable to take, but that must be taken for Canada to remain at the forefront of the cultural industry. The NFB will dedicate time and effort to developing these models that will be beneficial to the Canadian industry.

A key priority within NFB's emerging Digital Strategy, the Streaming project is intended to deliver free (and advertising-free) streamed NFB content to the Canadian general public. Once the basic service is established in 2008-2009, the NFB intends to leverage its streaming capability, to support the development of new business models in both consumer and non-theatrical markets, in Canada and internationally.

The digitization of Stockshots library will be instrumental in the development of new business models. The NFB's stock footage collection contains over 4,000 hours of material and consists of more than 40,000 shots. Putting the collection online gives accessibility to clients in Canada and abroad who can view, select, share and buy stock footage as well as have it delivered through the Internet. Along with various internal and external partners, the NFB has been working to put the NFB stock footage online. By making it easier for local and international clients to access one of the most prestigious

image banks in Canada, the NFB can improve customer service, maximize its revenues and improve its efficiency. The NFB's Stockshots online initiative is meant to reduce costs, increase revenue from the sales of stock footage and to position the NFB as a technological leader in this field in Canada. The fast track digitization of the NFB's stockshot library may lead to increased sales in 2008-2009.

In order to maximize accessibility of NFB audiovisual works to Canadians and international audiences, the organization must ensure over the next few years the exercise of a rights regime that is fair and flexible. A Minimum Rights institutional policy regarding the acquisition of minimum rights for NFB productions and co-productions has been articulated and will be implemented starting in 2008-2009. As well, NFB has begun the process of renewal of rights of the collection for the programming of the Streaming initiative, and will continue to do so throughout 2008-2009.

4. To make the works of the NFB readily and widely accessible to Canadian and international audiences.

One of the NFB's essential goals is to make its productions accessible to as many people and engage Canadians in an intimate dialogue, a goal it achieves by setting up leading edge media centres like the Montreal CineRobothèque and the Toronto Mediatheque, and by organizing public screenings and workshops in communities across Canada.

The new digital environment allows for a wide variety of partnerships, such as online film libraries, online learning centres for schools, and digital viewing centres. These help the organization forge a direct bond with Canadians and thus create communities of interest. The NFB seeks to share its wealth of state-of-the-art expertise with film industry professionals, university students and interested members of the public.

The upcoming strategic plan will particularly look to strengthen NFB's role in the educational sector. The organization has for generations been the most trusted provider of Canadian content to Canada's educational system, generating 44% of its revenues from this sector. In addition to offering relevant programming, NFB invests time and effort in providing access to educational materials in various forms, such as workshops and teaching guides. The organization intends to ensure that Canadians in an educational institution have a number of significant NFB experiences in each academic year and recognize it as such. The NFB will focus on establishing a network of partners in schools and adapting its productions to the school curriculum. The support in providing teaching guides and organizing workshops at many regional and provincial teachers' conferences fosters the use of Canadian audiovisual materials.

The NFB will look to increase its international sales, particularly in the US educational sector and will develop market opportunities in public libraries and museums. It will focus its marketing efforts and reduce the number of sub-distributors in the US.

The NFB will work in collaboration with the Ministry of Education in Quebec, and other domestic and international partners in the MuREA project, which involves the indexation

of NFB web content in French so it can be accessible by teachers and students in Quebec, France, Belgium, Switzerland and Morocco. Other countries and content might be added as the project evolves.

An NFB-Partnership agreement with the Haitian Ministry of Culture and Communications was signed to allow for the donation of 212 NFB films to be shown on the Haitian State television network, private channels and in the Haitian school system. The films selected are among the leading titles in the NFB collection and reflect the diversity of its output and a range of viewpoints on social and cultural life in Canada and the world. During the 2008-2009 year there will be ongoing discussions with the Canadian Embassy at Port au Prince for future collaborations. The agreements signed with the Haitian ministry and the State television network call for the submission of annual reports that will enable the NFB to measure the impact of this initiative.

The NFB has put in place a cross departmental committee to develop and implement a coherent and strategic approach to its successful education related activities happening in different sectors of the NFB (eg. Mediatheque, distribution, outreach, programming).

One of the means by which NFB titles are distributed to Canadians is through public libraries. To facilitate access to NFB productions, the Film Board has contractual relationships with library partners. The NFB will review these partnerships and propose new strategic initiatives to reinvigorate these relationships.

The NFB will continue to build on its strong community partnerships. The NFB's community marketing will be aligned within the organization's overall marketing and accessibility strategies to ensure greater coherence for dollar invested. Over the next year new funding sources will be developed for such community outreach.

The NFB will maintain its efforts in its traditional distribution business (including pre-sales), and focus on new areas of revenue generation by better exploiting its substantial assets.

5. Maintain, promote and enhance research and development initiatives to ensure increased accessibility of NFB audiovisual works.

The digital revolution is altering in fundamental ways that audiences are consuming and interacting with audio-visual media. The characteristics of the digital era are interactivity, mobility, control of time, user generated material and a general democratization of media.

The NFB's research and development initiatives carry out a rigorous analysis of available technologies before modifying its processes, acquiring new tools and concentrating on infrastructures that offer unprecedented potential, allowing both production and distribution to increase accessibility of NFB audiovisual works.

Fundamental to working in the digital future is the conversion of analogue programming and other assets to digital formats. The NFB will maintain a close watch on industry trends and where audiences are going. The research and development initiatives will ensure that NFB programming can migrate easily to such platforms as mobile, iPod, and such others as become available and popular.

In the upcoming planning period, the NFB will begin formulating a consistent, across-the-board multiplatform distribution strategy and an E-cinema strategy to enhance the efficiency of distribution operations and ensure the collection remains accessible to Canadians at low cost.

The implementation of an e-cinema pilot project in five francophone Acadian communities will serve as a reference for the development of a national community e-cinema network, to establish an experimental e-cinema network and enable the partner centre to offer free NFB programming to the community.

The pilot project will provide a testing ground to further the NFB's R&D efforts, testing the technological possibilities and challenges and the feasibility of implementing a national e-cinema network. It will also provide the framework to assess the parties' needs for enhanced tools to consult the catalogue of NFB audiovisual productions available on the server provided in conjunction with the pilot project, download the programming as well and marketing support for the initiative. Once established, this project would be expanded and made available to the Canadian audiovisual community, enabling the private sector to also reach remote underserved communities with its programming.

The development of a digital distribution network, which would complement the current distribution and film projection infrastructure, would make it possible to increase Canadian productions and enlarge the geographic scope of their broadcast. Digital cinema and the NFB initiatives in e-cinema offer tremendous opportunities in the area of public access and production diversity.

The NFB seeks the following outcomes:

- Completed audiovisual works accessible on new distribution platforms
- On-going digitization of the NFB collection
- Increased number of audiovisual works available online
- Increased sales generated by NFB's collection
- Improved access to the NFB collection through its various activities and offerings, particularly the mediatheques and other resources
- Increasing number of initiatives targeted for the educational sector
- Appreciable research and development efforts on techniques and technology in the audiovisual field

Performance Measurement Strategies and Indicators

The NFB will assess progress by tracking the following

- Percentage of audiovisual works accessible on new distribution platforms
- Number of audiovisual works available online
- Quarterly sales, pre-sales and revenue
- Audience indicators for NFB productions
- Level of audience reach and interest in films (television and non-television audiences, and Web site traffic)
- Attendance at NFB screenings and retrospectives
- Percentage of NFB audience who used, accessed, viewed NFB audiovisual works through new distribution platforms
- Number of hours of digitized stock footage

2.4 Program Activity: Revolving Fund

Financial Resources (\$ thousands)

2008–09	2009–10	2010–11
0	0	0

Human Resources

2008–09	2009–10	2010–11
0	0	0

The NFB Revolving Fund is used to provide the working capital required for business operations, for interim financing of operating expenses and capital acquisitions and for recording the change in the net book value of capital assets. The Revolving Fund is also used for interim financing of operational shortfalls, though it should be noted that the NFB's operating expenses are funded by annually voted parliamentary appropriations.

SECTION III—SUPPLEMENTARY INFORMATION

Table 1: Departmental links to the Government of Canada Outcomes

Strategic Outcome: The reflection of Canadian values and perspectives through the production of innovative Canadian audiovisual works accessible in relevant media of the day					
	Expected Results	Planned Spending (\$ thousands)			Alignment to Government of Canada Outcome Area
		2008–09	2009–10	2010–11	
Production of Audiovisual Works	The NFB produces relevant, challenging and innovative audiovisual works that give Canadians a better understanding of Canada and the world	51,060	51,060	51,060	Social: A Vibrant Canadian Heritage and Culture
Distribution, Accessibility, Outreach	NFB's audiovisual works are accessible to the Canadian public in all regions of the country	13,982	13,982	13,982	Social: A Vibrant Canadian Heritage and Culture

SECTION IV—OTHER ITEMS OF INTEREST

LEGISLATION ADMINISTERED

National Film Act, R.S.C. 1985, c. N-8 (most recently amended in 2003)

NATIONAL FILM BOARD OFFICES

Operational Headquarters: Montreal

Administrative office: Ottawa

Canadian distribution

- CineRobotheque – Montreal
- Mediatheque - Toronto
- Call Centre (1 800 267-7710)
- Web site (www.nfb.ca)

International distribution

- USA (New York)
- European Office (Paris)

English production centres

- Edmonton
- Halifax
- Montreal
- Toronto
- Vancouver
- Winnipeg

French production centres

- Moncton
- Montreal
- Toronto

French production office

- Quebec City

RPP CONTACT LIST

Luisa Frate
Director, Administration
(514) 283-9050
l.frate@nfb.ca

Deborah Drisdell
Director, Strategic planning and Government relations
(514) 283-3242
d.drisdell@nfb.ca

LISTE DES PERSONNES-RESSOURCES POUR LE RPP

Luisa Frate
Directrice, Administration
514-283-9050
l.frate@onf.ca

Deborah Drisdell
Directrice, Planification stratégique et relations gouvernementales
514-283-3242
d.drisdell@onf.ca

LOI APPLIQUÉE PAR LE PORTEFEUILLE

Loi sur le cinéma, S.R.C. 1985, ch. N-8 (la dernière modification remontée à 2003)

BUREAUX DE L'OFFICE NATIONAL DU FILM

Bureau central : Montréal
Bureau administratif : Ottawa

- Distribution au Canada
- CinéRobothèque – Montréal
- Médiathèque – Toronto
- Centre d'appels (1-800-267-7710)
- Site Web (<www.onf.ca>)

- Distribution à l'étranger
- États-Unis (New York)
- Europe (Paris)

- Centres de production anglaise
- Edmonton
- Halifax
- Montréal
- Toronto
- Vancouver
- Winnipeg

- Centres de production française
- Moncton
- Montréal
- Toronto

- Bureau de production française
- Québec

SECTION IV – AUTRES SUJETS D'INTÉRÊT

Tableau 1 : Lien de l'agence avec les résultats du gouvernement du Canada

Résultat stratégique : Le reflet des valeurs et perspectives canadiennes grâce à la production d'œuvres audiovisuelles canadiennes novatrices qui sont accessibles aux médias pertinents du jour.

	Résultats escomptés	Dépenses prévues (en milliers de dollars)			Harmonisation avec le secteur de résultats du gouvernement du Canada
		2008-2009	2009-2010	2010-2011	
Production d'œuvres audiovisuelles	L'ONF produit des œuvres audiovisuelles pertinentes, audacieuses et innovatrices qui donnent aux Canadiens une meilleure compréhension du Canada et du reste du monde.	51 060	51 060	51 060	Affaires sociales : une culture et un patrimoine canadiens dynamiques
Distribution, accessibilité et rayonnement	Les œuvres audiovisuelles de l'ONF sont accessibles au public canadien dans toutes les régions du pays.	13 982	13 982	13 982	Affaires sociales : une culture et un patrimoine canadiens dynamiques

SECTION III - RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

Stratégies de mesure du rendement et indicateurs de rendement

Pour évaluer son rendement, l'ONF utilisera les indicateurs suivants :

- Pourcentage de ses productions audiovisuelles accessibles sur de nouvelles plateformes de distribution;
- Nombre de productions audiovisuelles offertes en ligne;
- Ventes, préventes et revenus trimestriels;
- Indicateurs d'auditoire des productions de l'ONF;
- Degré d'atteinte des auditoires et niveau d'intérêt pour les films (auditoire à la télévision, auditoire autre qu'à la télévision et rayonnement du site Internet);
- Assistance à des projections et à des rétrospectives de films de l'ONF;
- Pourcentage de l'auditoire ayant utilisé, consulté ou vu des productions de l'ONF sur de nouvelles plateformes de distribution;
- Nombre d'heures de plans d'archives numérisés.

2.4 Activité de programme : Fonds renouvelable

Ressources financières (en milliers de dollars)

2008-2009	2009-2010	2010-2011
0	0	0

Ressources humaines

2008-2009	2009-2010	2010-2011
0	0	0

L'ONF utilise son fonds renouvelable comme fonds de roulement pour ses opérations commerciales, pour le financement provisoire de ses coûts d'exploitation et de l'acquisition d'immobilisations et pour l'enregistrement de changements dans la valeur nette de ses immobilisations. Il s'en sert également pour financer provisoirement son manque à gagner, mais il convient de signaler que ses coûts d'exploitation sont couverts par des crédits parlementaires votés chaque année.

- d'acquérir de nouveaux outils et de créer des infrastructures aux possibilités inédites permettant tant à la production qu'à la distribution d'améliorer l'accessibilité aux œuvres de l'ONF.
- Un des éléments fondamentaux du travail qui attend l'ONF dans un avenir numérisé est la conversion au numérique de ses œuvres analogiques et de ses autres biens. L'ONF surveillera de près les tendances qui se font dans l'industrie ainsi que les voies empruntées par les auditoires. Les projets de recherche et de développement feront en sorte que les œuvres de l'ONF pourront migrer aisément vers des plateformes telles que le cellulaire, le baladeur numérique (iPod) et d'autres à venir à mesure de leur sortie sur le marché et de l'engouement qu'elles susciteront chez les consommateurs.
- Au cours de la période de planification à venir, l'ONF commencera à formuler une stratégie de distribution multiplatforme générale et uniforme et une stratégie relative au e-cinéma pour améliorer l'efficacité de ses opérations de distribution et faire en sorte que sa collection audiovisuelle reste accessible à prix modique à la population canadienne.
- La mise en œuvre d'un projet pilote d'e-cinéma dans cinq communautés acadiennes francophones servira de référence à l'établissement d'un réseau national d'e-cinéma expérimental grâce auquel le centre partenaire pourra offrir gratuitement des films de l'ONF à la communauté. Ce projet pilote fera office de terrain d'expérimentation pour poursuivre les activités de recherche et de développement à l'ONF, examiner les possibilités et les défis technologiques de même que la faisabilité liés à la mise en place d'un réseau national d'e-cinéma. Il procurera aussi un cadre pour évaluer les besoins des parties en ce qui a trait à l'amélioration des outils de consultation des films offerts sur le serveur fourni avec le projet, au téléchargement des films et au soutien nécessaire au marketing du projet. Une fois établi, ce projet serait étendu et rendu accessible à l'industrie audiovisuelle canadienne de manière à permettre aussi au secteur privé de transmettre sa programmation aux communautés mal desservies.
- La mise sur pied d'un réseau de distribution numérique, qui viendrait compléter l'infrastructure actuelle de distribution et de projection de films, ferait grimper le nombre de productions canadiennes et élargirait la portée géographique de leur diffusion. Le cinéma numérique et les projets de l'ONF en matière d'e-cinéma offrent des perspectives extraordinaires dans les domaines de l'accès au public et de la diversité de production.
- **L'ONF souhaite atteindre les résultats suivants :**
 - Œuvres audiovisuelles accessibles sur les nouvelles plateformes de distribution;
 - Poursuite de la numérisation de la collection de l'ONF;
 - Nombre accru d'œuvres audiovisuelles offertes en ligne;
 - Augmentation des ventes de titres de l'ONF;
 - Amélioration de l'accès à la collection de l'ONF au moyen d'activités et outils divers, notamment les médiathèques et autres ressources;
 - Multiplication des activités ciblant le secteur de l'éducation;
 - Efforts de recherche et développement appréciables dans le domaine des techniques et de la technologie audiovisuelles.

L'ONF travaillera, en collaboration avec le ministère de l'Éducation du Québec et d'autres partenaires d'ici et d'ailleurs, au projet MuRFA, qui consiste à indexer le contenu Web de l'ONF en français pour le rendre accessible au personnel enseignant et aux élèves du Québec, de France, de Belgique, de Suisse et du Maroc. D'autres pays et contenus pourraient s'ajouter à mesure de l'évolution du projet.

Une entente de partenariat a été signée avec le ministère de la Culture et des Communications d'Haïti par laquelle l'ONF fait don de 212 de ses films aux fins de diffusion dans le réseau de télévision d'Haïti, sur des chaînes privées et dans le système éducatif haïtien. Les films sélectionnés sont parmi les plus connus de la collection de l'ONF et reflètent la diversité de sa production et l'éventail des points de vue exprimés sur la vie sociale et culturelle au Canada et dans le monde. En 2008-2009, des discussions se poursuivront avec l'ambassade du Canada à Port-au-Prince en vue de futures collaborations. Dans les ententes signées avec le Ministère et la télévision d'État en Haïti, une clause exige la présentation annuelle d'un rapport de manière à ce que l'ONF puisse mesurer les retombées de cette initiative.

L'ONF a créé un comité formé de représentants et représentantes de différents services pour élaborer et mettre en œuvre une approche stratégique visant à assurer le succès des différentes activités pédagogiques offertes dans divers secteurs de l'ONF (par ex. : la Médiathèque, la distribution, le rayonnement, la programmation, etc.).

Les bibliothèques publiques sont un des moyens utilisés par l'ONF pour distribuer ses films. Afin de faciliter l'accès à ses productions, l'ONF a signé des contrats avec des bibliothèques. L'ONF réexaminera ces partenariats et proposera de nouvelles actions stratégiques pour leur donner un second souffle.

L'ONF poursuivra ses solides partenariats avec les communautés. Le marketing communautaire sera harmonisé avec les stratégies globales de marketing et d'accessibilité pour assurer une meilleure cohérence par rapport aux dollars investis. L'année prochaine, de nouvelles sources de financement seront dégagées pour un tel rayonnement communautaire.

L'ONF poursuivra ses efforts de distribution traditionnelle (y compris dans le domaine des préventes) et se concentrera sur de nouvelles sources possibles de revenus en exploitant mieux ses importants actifs.

5) Maintenir, favoriser et accroître les initiatives de recherche et développement pour accroître l'accessibilité aux œuvres audiovisuelles de l'ONF

La révolution numérique est en train de changer fondamentalement la manière dont les consommateurs utilisent les médias audiovisuels et interagissent avec eux. Les éléments qui caractérisent l'être numérique sont la capacité d'interaction, la mobilité, la maîtrise de la durée d'utilisation, le contenu généré par l'utilisateur et la démocratisation générale des médias.

Les projets de recherche et de développement à l'ONF supposent d'abord d'analyser rigoureusement les technologies offertes sur le marché avant de modifier les manières de faire,

efficacité. Ce projet vise à réduire les coûts, à accroître les revenus tirés des ventes de plans d'archives et à faire de l'ONF le chef de file de la technologie dans ce domaine au Canada. La numérisation accélérée des plans d'archives pourrait faire augmenter les ventes en 2008-2009.

Afin de maximiser l'accessibilité des œuvres audiovisuelles de l'ONF auprès des auditoires canadiens et étrangers, l'organisme doit veiller à l'adoption d'un régime équitable et souple concernant les droits. La Politique d'acquisition de droits minimaux concernant l'acquisition de tels droits sur les productions et coproductions de l'ONF est maintenant formulée et devrait être mise en œuvre en 2008-2009. De plus, l'ONF a entamé le processus de renouvellement des droits relatifs aux titres de sa collection en vue du projet de diffusion en continu et poursuivra sur cette lancée tout au long de 2008-2009.

4) Faire en sorte que les œuvres de l'ONF soient facilement accessibles au plus grand nombre, au Canada comme à l'étranger

Un des buts essentiels de l'ONF est de faire en sorte que ses productions soient accessibles au plus grand nombre et qu'un écart dialogue s'engage dans la population canadienne. À cette fin, l'ONF dispose de deux centres médiatiques d'avant-garde, la CinéRobothèque de Montréal et la Médiathèque de Toronto, et il organise des projections publiques et des ateliers dans diverses localités au pays.

Le nouvel environnement numérique est propice aux partenariats de toutes sortes, notamment les cinémathèques en ligne, les centres d'apprentissage en ligne à l'intention des écoles et les centres de visionnage numérique, et aide l'institution à établir un lien direct avec la population canadienne et à créer des communautés d'intérêts. L'ONF tente aussi de partager ses immenses connaissances spécialisées avec les professionnels du cinéma, les étudiants d'université et des membres intéressés du public.

Le plan stratégique a venir préconisera de conforter le rôle de l'ONF dans le secteur de l'éducation. Depuis des générations, l'ONF est le fournisseur de contenu canadien le plus digne de confiance du système d'éducation du Canada. Il tire d'ailleurs 44 % de ses revenus de ce secteur. En plus d'offrir des films pertinents, l'ONF consacre du temps et des efforts à favoriser l'accès à des activités pédagogiques sous diverses formes, tels des ateliers et des guides d'enseignement. L'ONF souhaite que, chaque année, les Canadiens et Canadiennes qui fréquentent un établissement scolaire aient l'occasion de voir des films et sachent que ces œuvres proviennent de l'ONF. L'ONF s'attachera à établir un réseau de partenaires dans les écoles et à adapter ses productions aux programmes d'études. L'aide consentie en fournissant des guides pédagogiques et en organisant des ateliers dans de nombreux congrès régionaux et provinciaux d'enseignants favorisera l'utilisation des documents audiovisuels canadiens.

L'ONF verra à augmenter ses ventes à l'étranger, en particulier aux États-Unis, dans le secteur éducatif, et il cherchera des débouchés dans les bibliothèques publiques et les musées. Il concentrera ses efforts en marketing et réduira le nombre de ses sous-distributeurs aux États-Unis.

3) Créer une stratégie du numérrique grâce à laquelle l'ONF pourra assurer l'avenir de son mandat de distribution, d'expansion, de rayonnement et de préservation du patrimoine audiovisuel.

Les nouvelles technologies offrent une multitude de façons de rendre les films accessibles, sans égard au mode de réception ni au type d'écran. La France, le Royaume-Uni, les Pays-Bas et d'autres encore ont fait de la transition vers le numérrique une priorité nationale et y consacrent des ressources considérables. Depuis plusieurs années, l'ONF investit dans du matériel de numérisation indispensable à cette fin et il possède maintenant un solide bagage de compétences internes. En raison de ressources limitées, l'institution n'a numérisé qu'à peine 20 % de sa collection qui est pourtant un précieux patrimoine pour le Canada et le monde. Pour répondre aux attentes des Canadiens et Canadiennes et rester un chef de file dans le domaine culturel, l'ONF, dans les quelques années qui viennent, affectera des ressources à l'élaboration d'une stratégie du numérrique visant à préserver ce patrimoine canadien. Par la numérisation et les systèmes d'affranchissement et de gestion des droits, il explorera de nouveaux modèles de gestion avantageux pour l'industrie canadienne; il maximisera aussi l'accès à ses œuvres de même que leur potentiel de revenus.

La stratégie intégrée du numérrique devrait maximiser les revenus et accroître l'accessibilité des produits en format numérrique de sorte que la population canadienne et le reste du monde – un auditoire maximum – pourront regarder un nombre maximal de titres de la collection. Une telle stratégie améliorera aussi le contrôle des normes de qualité de l'ONF en matière de création et de conservation de biens numériques, d'information et d'extraction; elle permettra à l'ONF de conserver son rôle de chef de file dans l'univers numérrique.

L'élaboration de nouveaux modèles de gestion est inévitablement liée aux risques artistiques, financiers et technologiques auxquels le secteur public ne peut s'exposer, mais qu'il faut nécessairement prendre pour que le Canada demeure à l'avant-scène de l'industrie culturelle. L'ONF consacra temps et efforts à l'élaboration de ces modèles qui profiteront à l'industrie canadienne.

Priorité clé dans cette stratégie du numérrique en devenir, le projet de diffusion en continu vise à offrir gratuitement (sans publicité), au grand public canadien, du contenu de l'ONF. Une fois qu'il aura lancé ce service de base en 2008-2009, l'ONF entend accroître sa capacité de diffusion en continu afin d'appuyer l'élaboration de nouveaux modèles de gestion sur les marchés consommateur et non commercial au Canada et à l'étranger.

La numérisation de la cinémathèque de plans d'archives jouera un rôle clé dans l'élaboration de nouveaux modèles de gestion. Composée de plus de 40 000 plans, la collection d'archives de l'ONF représente plus de 4 000 heures de séquences. Sa mise en ligne permettra aux clients canadiens et étrangers de consulter les plans, d'en choisir, d'en partager, d'en acheter et de les recevoir par Internet. C'est ce à quoi travaille déjà l'ONF avec divers partenaires internes et externes. En facilitant l'accès à l'une des plus prestigieuses banques d'images du Canada, l'ONF améliorera le service à la clientèle locale et internationale, maximisant ainsi ses revenus et son

2.3 Activité de programme : distribution, accessibilité et rayonnement

Ressources financières (en milliers de dollars)

2008-2009	2009-2010	2010-2011
13 982	13 982	13 982

Ressources humaines

2008-2009	2009-2010	2010-2011
156	156	156

En plus de produire des films, l'ONF a pour mandat de distribuer et de vendre ses produits aussi largement que possible au Canada et à l'étranger. La distribution d'œuvres audiovisuelles comprend la commercialisation des catalogues et des nombreux plans d'archives de même que le développement et la diversification des marchés (salles, télévision, marché consommateur et marchés institutionnels) de produits de l'ONF, ici même et à l'étranger.

L'un des buts essentiels de l'ONF est de rendre ses œuvres accessibles au plus grand nombre et d'établir un dialogue étroit avec la population canadienne. Grâce aux activités de distribution, les œuvres de l'ONF seront offertes d'un océan à l'autre, spécialement aux communautés des régions éloignées et rurales moins bien servies, de même qu'aux groupes autochtones et aux communautés de langue officielle en situation minoritaire.

Afin d'atteindre les résultats susmentionnés, l'ONF a établi les priorités ci-après pour la période de planification de trois ans.

3) Créer une stratégie du numérique grâce à laquelle l'ONF pourra assurer l'aventir de son mandat de distribution, d'expansion, de rayonnement et de préservation du patrimoine audiovisuel.

4) Faire en sorte que les œuvres de l'ONF soient facilement accessibles au plus grand nombre, au Canada comme à l'étranger.

5) Maintenir, favoriser et accroître les activités de recherche et développement pour accroître l'accessibilité aux œuvres audiovisuelles de l'ONF.

- Nombre d'œuvres audiovisuelles réalisées par des cinéastes issus de toutes les régions du pays et de diverses communautés – ethnoculturelles, autochtones et linguistiques – ainsi que par des personnes handicapées;
- Prix, mentions, nominations et hommages obtenus dans des festivals canadiens et étrangers;
- Nombre de projets de recherche et développement liés à l'innovation;
- Nombre de participants aux programmes et activités de mise en valeur des talents, y compris les concours.

Pour évaluer son rendement, l'ONF utilisera les indicateurs suivants :

Stratégies de mesure du rendement et indicateurs de rendement

- Produits innovateurs faisant place à l'expérimentation tant sur le plan du contenu que sur celui de la forme et du mode de diffusion.
- Personnes handicapées;
- Œuvres audiovisuelles réalisées par des cinéastes de toutes les régions du pays et de diverses communautés – ethnoculturelles, autochtones et linguistiques – ainsi que par des personnes handicapées;
- Œuvres audiovisuelles réalisées par des cinéastes de la relève;
- Promotion et formation continue de nouveaux talents;
- Programmation explorant la diversité canadienne;
- de films de fiction alternative et de produits nouveaux médias;
- Programmation axée sur la production de documentaires d'opinion, de films d'animation, d'animation touchant des enjeux sociaux;

L'ONF souhaite atteindre les résultats suivants :

Par ces programmes, l'ONF découvre et encourage de nouveaux talents, ce qui consolide l'industrie canadienne et assure la promotion de l'expérimentation, de la créativité et de l'innovation.

Ces programmes sont des instruments clés de l'engagement pris par l'ONF à l'endroit des cinéastes de la relève; grâce à eux, l'organisme est en mesure de rejoindre et de reconnaître la nouvelle génération de documentaristes et de cinéastes d'animation remarquables, de leur offrir formation et mentorat afin qu'ils tirent le maximum de leur potentiel.

Par ces programmes, l'ONF découvre et encourage de nouveaux talents, ce qui consolide l'industrie canadienne et assure la promotion de l'expérimentation, de la créativité et de l'innovation.

Le Filmmaker Assistance Program (FAP) et l'Aide au cinéma indépendant – Canada (ACIC) fournissent un appui financier et technique à des documentaristes, cinéastes d'animation et réalisateurs et réalisatrices de courts métrages de fiction, dont nombre appartenant à la relève. Au cours de la période de planification, l'ONF effectuera une revue officielle de ces deux programmes pour s'assurer qu'ils sont toujours efficaces et efficaces.

de la diversité culturelle canadienne et, par ses programmes, poursuivra sur cette voie durant la période de planification à venir.

Dans ses centres de production de Vancouver, Edmonton, Winnipeg, Toronto, Montréal, Moncton et Halifax, et son bureau de production de Québec, l'ONF s'emploie à collaborer avec les cinéastes de partout au pays, dans les deux langues officielles. Il maintiendra son aide aux cinéastes appartenant à la minorité linguistique de leur région et collaborera avec le ministère du Patrimoine canadien pour entretenir le Partenariat interministériel avec les communautés de langue officielle (PICLO). De concert avec Patrimoine canadien, il continuera à élaborer des programmes qui répondent aux objectifs du PICLO.

La mise en œuvre du projet pilote d'é-cinéma dans cinq communautés acadiennes francophones est au nombre de ces programmes. Le projet vise à favoriser la diffusion des œuvres en français dans les communautés où c'est la langue de la minorité.

Par l'Aboriginal Filmmaking Program (AFP) et les efforts de rayonnement déployés dans son cadre, par les programmes de développement de carrière ainsi que par l'encouragement et la mise en valeur des talents et l'élaboration d'histoires propres à des communautés culturelles et aux Autochtones, l'ONF maintiendra et intensifiera son engagement à produire des œuvres audiovisuelles réalisées par des cinéastes canadiens de toutes les communautés, des œuvres qui traduisent les enjeux importants pour nous tous. L'ONF accroîtra son appui constant aux programmes visant les Autochtones du Canada.

L'organisme maintiendra son engagement à refléter la diversité de la société canadienne, tant à l'écran qu'en coulisse. L'ONF offre un excellent milieu d'apprentissage propice à l'acquisition de compétences et aide les talents partout au pays. Le groupe de travail sur la diversité culturelle poursuivra ses efforts en vue d'établir un cadre de responsabilisation qui précisera les responsabilités des directions, directions générales et services de l'ONF en la matière. Ce cadre servira à formuler le plan d'action et les stratégies relatives à la politique sur la diversité culturelle inscrite au prochain plan stratégique de l'ONF.

L'ONF est un incubateur de talent et d'innovation pour les jeunes cinéastes canadiens. Ses programmes favorisent un milieu d'apprentissage fécond où le mentorat joue un rôle important. Ces cinq dernières années, l'ONF a élaboré des programmes peu coûteux et très efficaces pour faciliter la transition de l'école de formation en cinéma aux premières expériences professionnelles. Les programmes axés sur le court métrage, comme *Momentum* (documentaire) et *Hothouse* (animation), ont fait œuvre de pionnier en intégrant ateliers de maître et production de calibre professionnel dans la formation de la prochaine génération de créateurs. Ils ont aussi permis de faire intervenir, de façon innovatrice, des communautés sous-représentées, comme les Autochtones (avec *First Stories*, qui a rapidement été suivi de *Second Stories* et du *Nunavut Animation Lab*). Ces programmes ont été menés en partenariat avec un éventail d'établissements (dont des organismes provinciaux, des télédiffuseurs et des maisons de production indépendantes). *Reel Diversity*, *Inspired*, *Doc Shop*, *Film Pop* et le programme *Carte de visite* sont d'autres exemples.

En 2008-2009, l'ONF sera présent aux célébrations marquant le 400^e anniversaire de Québec; soulignant l'importance de l'événement. Parmi ceux-ci, mentionnons le projet Champlain, un court métrage d'animation et de fiction sur le fondateur de cette ville qui permettra de découvrir un Champlain plus vrai que nature grâce à une spectaculaire projection stéréoscopique. Cette production alliera des séquences d'archives et du matériel original. Le lancement du film est prévu pour mai 2008, dans un local voué à Champlain, au Musée de la civilisation.

De plus, dans l'année qui vient, l'ONF aura pour priorité de mener à bien la planification et les discussions qui se poursuivront en vue d'un projet sur les Jeux olympiques. Pour l'occasion, il élaborera une stratégie multiplateforme afin de tirer le maximum des nouvelles technologies pour faire connaître et comprendre le Canada aux Canadiens et aux autres nations.

Concours de coproduction, le Défi multimédia offre une preuve de plus du rôle clé que joue l'ONF dans la création de contenu interactif innovateur pour nouvelles plateformes, tant au Canada qu'à l'échelle internationale. Fruit d'une collaboration avec des partenaires canadiens et étrangers en vue d'élaborer, à l'échelle mondiale, des projets médiatiques socialement engagés portant sur des enjeux comme l'environnement, les soins de santé, les droits de la personne, la pauvreté et la violence envers les femmes, le concours en est maintenant à sa troisième édition, pour laquelle la demande de propositions a récemment été transmise. Les programmes comme Défi multimédia montrent clairement que l'ONF tient à devenir un modèle d'organisation créatrice adapté au 21^e siècle, un modèle de creuset de l'innovation en matière artistique.

Pendant toute la durée de son Plan stratégique 2002-2006, l'ONF a maintenu son niveau de partenariats de coproduction à l'échelle nationale et internationale. Les coproductions sont autant d'occasions de fusionner les compétences artistiques, les stratégies promotionnelles et les plans de marketing nationaux et étrangers afin d'assurer la notoriété maximale de chaque film dans son marché cible. L'ONF s'est doté d'une équipe spécialisée qui collabore étroitement avec les producteurs partenaires dans le but de leur faire profiter de ses compétences uniques et d'assurer le succès à l'étape cruciale du lancement. Durant la période de planification, l'ONF maintiendra la collaboration avec ses coproducteurs, ici et à l'étranger, à titre de partenaire créatif à part entière dans des projets qui respectent son mandat.

2) Maintenir et consolider la capacité de l'ONF à découvrir, perfectionner et encadrer les talents et la création chez les cinéastes issus de toutes les régions du pays et de diverses communautés – ethnoculturelles, autochtones et linguistiques – de même qu'au sein de la relève.

L'ONF a pour mission de produire et distribuer des œuvres audiovisuelles distinctives, originales et innovatrices de manière à faire connaître et comprendre aux Canadiens et aux autres nations les valeurs et les points de vue canadiens (et les questions d'intérêt pour la population).

De par leur contenu, les films de l'ONF sont représentatifs de la société canadienne; la diversité présente dans leurs formes variées fait partie intégrante de la culture de l'organisation. Modèle de diversité linguistique, ethnique et régionale, l'ONF réussit à représenter les multiples facettes

1) Créer un milieu propice à l'excellence et à l'innovation, un milieu qui favorise l'ouverture de nouvelles voies vers la créativité dans le domaine audiovisuel.

L'ONF est un centre d'excellence et d'innovation artistique unique en son genre; il valorise la participation communautaire et favorise l'expression des citoyens et citoyennes. Concentrant sa production sur le documentaire d'opinion, la fiction alternative et le film d'animation d'auteur, il porte à l'écran les grands enjeux sociaux et appuie les films aux prises de position solides et diversifiées. Depuis près de 70 ans, l'ONF conserve le même esprit d'innovation et d'avant-garde qu'aux premiers jours; s'il maintient le cap sur la voie du succès, c'est qu'il continue infailliblement à repousser les limites des genres et des formats.

Ses œuvres audiovisuelles offrent un point de vue véritablement canadien reconnu au Canada comme à l'étranger. De ce fait, l'ONF joue un rôle de premier plan dans l'industrie canadienne du film et de la télévision.

Deux longs métrages documentaires coproduits par l'ONF et le secteur privé ont été sélectionnés pour l'édition 2008 du Festival du film Sundance, le plus important festival du cinéma indépendant américain et étranger, et témoignent de l'excellence créatrice de l'institution. *Triage: Dr. James Orbinski's Humanitarian Dilemma* (White Pine Pictures-ONF), de Patrick Reed, et le film primé *Lip the Yangtze* (*Sur le Yangzi*) (EyeSteelFilm-ONF), de Yung Chang, ont été présentés dans le cadre du World Cinema Documentary Competition avec les 16 autres films retenus parmi les 620 proposés. Les deux films se penchent sur la force de caractère dont fait preuve l'être humain en période de crise et de changements importants.

Un autre exemple est *Le peuple invisible*, un documentaire percutant qui retrace la visite qu'ont rendue Richard Desjardins et Robert Monderie aux Algonquins dans leurs derniers refuges. Le but des cinéastes : donner la parole à cette Première nation, révéler le désespoir muet derrière lequel elle se cache et montrer au grand jour la misère et la grandeur de cette nation. Le film provoque actuellement un débat sur les relations entre Québec et les Autochtones.

L'ONF se rapproche des communautés et innove avec de nouvelles formes de médias. Les projets primés comme *Filmmaker-in-Residence*, mené en collaboration avec l'hôpital St. Michael's, ouvrent de nouveaux horizons en créant de nouvelles formes d'expression et en donnant les outils nécessaires à de nouveaux types de créateurs. L'innovation se manifeste par l'engagement de l'ONF envers la communauté, par sa capacité d'adapter, de manière originale et créative, les nouvelles occasions sans cesse plus florissantes qu'offre l'univers numérique.

Au cours de l'année qui vient, l'ONF veillera à ce que sa programmation continue d'aborder les enjeux sociaux qui se prêteront au débat public. Il publiera des critères à jour sur lesquels fondent ses décisions en la matière pour que son processus de programmation soit connu en temps utile, clairement formulé et transparent. Le talent, la pertinence sociale, l'authenticité, l'innovation et l'audace sont les valeurs qui sont de mise dans tous les domaines de programmation, et toutes les activités mettront l'accent sur la diversité des voix.

2.1 Analyse détaillée des activités de programme

Objectif stratégique Le reflet des valeurs et perspectives canadiennes grâce à la production d'œuvres audiovisuelles canadiennes novatrices qui sont accessibles aux médias pertinents du jour.

2.2 Activité de programme : production d'œuvres audiovisuelles

Ressources financières (en milliers de dollars)

2008-2009	51 060	2009-2010	51 060	2010-2011	51 060
-----------	--------	-----------	--------	-----------	--------

Ressources humaines

2008-2009	342	2009-2010	342	2010-2011	342
-----------	-----	-----------	-----	-----------	-----

Les œuvres audiovisuelles de l'ONF offrent un point de vue véritablement canadien, sur le plan de la diversité tant culturelle que régionale, reconnu au Canada comme à l'étranger. De ce fait, l'ONF joue un rôle de premier plan dans l'industrie canadienne du film et de la télévision. Sa programmation stimule l'expression de voix diverses et de contenus variés dans les deux langues officielles en encourageant les talents des communautés autochtones, linguistiques et ethnoculturelles de toutes les régions du pays.

L'ONF recourt à des méthodes et technologies de production innovatrices pour mettre à la disposition de la population des œuvres de qualité offertes sur les nouvelles plateformes de distribution et dans les nouveaux médias.

Ses activités de production comprennent la conceptualisation, la recherche, l'élaboration, la production proprement dite et le marketing de documentaires, films d'animation, contenu nouveaux médias ou autres formes naissantes.

Afin d'atteindre les résultats susmentionnés, l'ONF a établi les priorités ci-après pour la période de planification de trois ans.

- 1) Créer un milieu propice à l'excellence et à l'innovation, un milieu qui favorise l'ouverture de nouvelles voies vers la créativité dans le domaine audiovisuel.
- 2) Maintenir et consolider la capacité de l'ONF à découvrir, perfectionner et encadrer les talents et la création chez les cinéastes issus de toutes les régions du pays et de diverses communautés – ethnoculturelles, autochtones et linguistiques – de même qu'au sein de la relève.

SECTION II – ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR OBJETIF STRATÉGIQUE

Enfin, le projet greencode qui unit l'industrie documentaire illustre l'attitude proactive de l'ONF à l'égard des efforts gouvernementaux visant à **améliorer l'environnement et la santé des Canadiens**. C'est que l'organisme appuie une démarche entreprise conjointement par les secteurs public et privé en vue d'élaborer un cadre favorisant l'adoption de pratiques plus respectueuses de l'environnement au sein du milieu de l'audiovisuel.

collection qu'il pourra diffuser sur le réseau de télévision d'État, sur les chaînes privées et dans les écoles. Comme l'indiquait le ministre haïtien, l'épanouissement de l'expression culturelle est un aspect important de la reconstruction haïtienne. En 2008-2009, l'Ambassade du Canada tiendra un festival de films de l'ONF dans la capitale nationale et dans d'autres grandes villes du pays. Il étudie de plus la possibilité de cibler des activités sur les cinéastes de la relève et les jeunes à risque pour favoriser les efforts de reconstruction.

L'ONF sera aussi un joueur clé dans les célébrations entourant le 40^e anniversaire de la ville de Québec, ce qui contribuera à réaliser la priorité gouvernementale qui consiste à **renforcer la fédération et nos institutions démocratiques**. En effet, l'ONF travaille à plusieurs projets dans le cadre de la programmation nationale de ces célébrations et présentera ces projets aux Canadiens et Canadiennes au moyen d'une technologie innovatrice. Signalements entre autres le projet novateur sur Champlain, fondateur de Québec, faisant appel aux techniques d'animation stéréoscopique, ce court métrage sera réalisé par le réputé cinéaste québécois Jean-François Pouliot (*La grande séduction*).

À l'ONF, les valeurs de programmation s'harmonisent intrinsèquement aux efforts gouvernementaux visant à renforcer la dualité linguistique du pays. Par l'entremise de sa direction générale du Programme français et de sa direction générale du Programme anglais actives d'un océan à l'autre, l'ONF produit et distribue des œuvres audiovisuelles dans les deux langues officielles, qui sont des composantes essentielles de l'identité canadienne. Il mobilise aussi les cinéastes et les communautés de langue officielle en situation minoritaire et concrétise actuellement un projet pilote d'e-cinéma dans cinq communautés académiques francophones. L'ONF s'attache à produire et à distribuer des œuvres qui reflètent les valeurs et les opinions de toutes les communautés qui composent la société canadienne. Il tient à maintenir et à consolider sa capacité à découvrir, perfectionner et encadrer les talents et la création chez les cinéastes issus de toutes les régions du pays et de diverses communautés – ethnoculturelles, autochtones et linguistiques – de même qu'au sein de la relève.

Année après année, nombre de ses programmes visant les Autochtones d'un peu partout au pays donnent lieu à une cinématographie riche et distinctive, ce qui respecte la volonté du gouvernement de « prendre des mesures concrètes pour améliorer la vie des peuples autochtones du Canada ». Des programmes tels que Wapikoni Mobile encouragent les jeunes Autochtones, dont les productions nous font connaître leur expérience et leur vision du monde, jettent ainsi les bases d'un cinéma autochtone prometteur. Ce programme donne aussi aux communautés de nouveaux moyens en favorisant la création de studios permanents, qui pourraient devenir la première coopération de production audiovisuelle autochtone du Québec.

En faisant l'essai des possibilités artistiques propres aux nouvelles technologies dans des activités comme le projet pilote d'e-cinéma, l'ONF permet la distribution d'œuvres dans des communautés isolées tout en créant de nouveaux modèles de gestion. Ce faisant, il assure au Canada une infrastructure moderne et un milieu d'entrepreneuriat innovateur en assumant lui-même les risques technologiques, financiers et artistiques auxquels le secteur privé ne peut s'exposer. Par ses activités de recherche et développement, l'ONF traduit son engagement à aider le gouvernement à **assurer la prospérité future par un leadership économique efficace**.

repose notamment sur des priorités et des buts clairement formulés, sur la circulation de l'information sans entrave, sur des processus décisionnels décentralisés propices à la délégation aux personnes possédant le savoir-faire voulu, de même que sur des attentes et des mesures de rendement clairement énoncées.

l'ONF **Nomination du 15^e commissaire du gouvernement à la cinématographie et président de**

Le 1^{er} juin 2007, Tom Perlmutter a assumé les fonctions du 15^e commissaire du gouvernement à la cinématographie et président de l'ONF. Plusieurs changements ont en outre été apportés au conseil d'administration. Avec l'appui du nouveau conseil, le commissaire est à préparer le plan stratégique auquel l'ONF entrera résolument dans l'ère numérique.

Nouveau Plan stratégique 2008-2012

En consultation avec le conseil d'administration, le personnel et les partenaires stratégiques de l'ONF, le nouveau commissaire est en plein processus de planification stratégique. Le plan stratégique visant les années 2008 à 2012 sera achevé et mis en œuvre au printemps 2008.

Harmonisation avec les priorités gouvernementales

Par l'entremise du ministère du Patrimoine canadien, l'ONF contribue directement à la réalisation des priorités que le gouvernement fédéral a annoncées dans le discours du Trône prononcé en octobre 2007. Par son mandat et ses œuvres audiovisuelles originales, l'ONF assume son rôle d'organisme culturel et aide le gouvernement fédéral à atteindre ses priorités par des moyens innovateurs.

Comme énoncé dans le discours du Trône, « Le Canada est fondé sur un héritage de valeurs communes pour la défense desquelles des Canadiens se sont battus, et ont parfois péri ». Comportant plus de 13 000 œuvres audiovisuelles, la vaste collection de l'ONF constitue un important patrimoine culturel qui reflète ces valeurs et contribue à **renforcer la souveraineté du Canada et sa place dans le monde.**

Pour préserver ce patrimoine, il est crucial que l'organisme établisse une stratégie du numérique qui lui permette de réaliser son mandat de distribution et qu'il élabore de nouveaux modèles de gestion avantageux pour l'industrie canadienne. Grâce à cette stratégie, l'ONF sera en mesure de rendre ses œuvres accessibles partout au pays de même qu'à l'étranger tout en préservant le patrimoine canadien.

Dans le discours du Trône, le gouvernement affirmait aussi sa volonté de faire en sorte que l'aide internationale du Canada favorise l'émergence de la démocratie dans les États fragiles. Dans le droit fil des efforts constants que déploie le gouvernement en Haiti, l'ONF s'est associé au ministère haïtien de la Culture et de la Communication, lui donnant du matériel et des titres de sa

L'époque des projectionnistes itinérants qui allaient de ville en ville, l'ONF recourt aux nouvelles technologies pour se rapprocher des Canadiens et Canadiennes des quatre coins du pays, pour leur donner un moyen de s'exprimer et pour favoriser l'engagement citoyen d'un océan à l'autre. Même si la révolution numérique ouvre des possibilités extraordinaires aux maisons de production et aux distributeurs, elle pose aussi d'énormes défis. L'ONF se prépare à cette révolution depuis quelques années déjà en créant des partenariats et en menant des recherches sur la qualité de l'image, les modes de transfert innovateurs, l'accessibilité et la diffusion en vue d'assurer la transition vers la technologie numérique.

L'ONF sera confronté à de nombreux défis dus à la prolifération des formats numériques. La HD deviendra sous peu la norme incontournable aux fins de tournage, de diffusion et de distribution au Canada et à l'étranger. Sans capacité de production et de distribution HD sur plateformes multiples, l'ONF risque de mettre en péril ses activités de distribution, et ses revenus pourraient accuser une chute accélérée.

L'ONF doit rapidement adapter sa chaîne de production, ses stratégies de distribution et les méthodes de gestion de sa collection pour satisfaire aux objectifs de son programme et conserver son rôle de chef de file auprès de ses partenaires et de la population canadienne. La transition pose des défis considérables, particulièrement en ce qui a trait à la technologie, à la gestion des droits et au financement. Son coût élevé se fera sentir tant dans le secteur indépendant qu'à l'ONF.

Environnement d'affaires interne

En tant que producteur et distributeur public de documentaires et de films d'animation innovateurs et captivants, l'ONF encourage la diversité culturelle, soutient les communautés autochtones, assure la promotion des langues officielles et favorise l'engagement citoyen. Doté de sept centres de production au pays, l'ONF reflète la diversité régionale et parvient à rejoindre les Canadiens et Canadiennes de chaque province et territoire ainsi que des gens aux quatre coins du globe. Les nouvelles technologies supposent de nouvelles façons de faire. L'organisation linéaire, hiérarchique et centralisée ne permet pas de réagir à ces défis avec suffisamment d'efficacité et de célérité. Pourvu d'un riche bagage de connaissances, de compétences et de talents, le personnel ne peut souvent pas donner sa pleine mesure dans une telle structure hiérarchique. De plus en plus, l'ONF délaisse ses anciens processus de travail pour passer aux méthodes de collaboration ou aux groupes de travail interdisciplinaires ou interdirections. Les normes institutionnelles en matière de comptabilité, de gestion du rendement, d'efficacité et de viabilité à long terme demeurent vitales.

La créativité n'est pas simplement affaire de production artistique (par exemple, un film); elle caractérise l'ensemble du personnel et on peut en tirer parti pour créer un milieu qui favorise l'efficacité et l'épanouissement au travail. L'assise d'une organisation véritablement créative

² Le Groupe Nordicité liée et Digital Theory Media Consulting, *Tout le monde la vérité – Profil économique de l'industrie canadienne de la production documentaire*, Volume 3, 2007.

Grâce à la numérisation, les Canadiennes et Canadiens pourront, où qu'ils soient, accéder à du contenu audiovisuel sur la plateforme de leur choix – DVD, lecteur de musique numérique, lecteur vidéo numérique, webdiffusion ou autre. La numérisation offre aussi la possibilité de rejoindre directement la population canadienne et de communiquer avec elle. Un peu comme à

Transition vers le numérique et nouvelles plateformes numériques

Tout au long de la période de planification visée par le présent rapport, les facteurs susmentionnés toucheront non seulement les producteurs du secteur privé mais aussi l'ONF.

Il faut noter que, sur le plan de l'activité économique, de la création d'emplois et de la valeur d'exportation, la croissance de l'industrie documentaire au Canada a surpassé celle de la production globale de contenu canadien et que le genre se révèle un moteur économique à l'ère du numérique.

De 1996-1997 à 2005-2006, la valeur d'exportation de la production documentaire canadienne a augmenté de 200 %, représentant 42 millions de dollars en 2005-2006. Les coproductions officielles (budgés canadiens et étrangers confondus) dans le domaine documentaire ont régressé de 39 % depuis 2005 pour atteindre 36,5 millions de dollars, même si c'est plus que le double par rapport à la fin des années 1990.

De 1996-1997 à 2005-2006, l'emploi en production documentaire canadienne a plus que doublé, la création d'emplois directs et indirects étant passée de 7 300 à 15 300 postes. Au cours de la même période, les équivalents temps plein ont connu une hausse d'environ 110 %, leur nombre atteignant 5 900.

De 1996-1997 à 2005-2006, la production documentaire destinée aux salles et à la télévision (y compris la production indépendante et la production interne) a atteint 440 millions de dollars, représentant un taux de croissance annualisé de 10,8 % depuis 1996-1997.

Documentaires

Toujours en 2005-2006, la production cinématographique canadienne a augmenté de 75,6 % par rapport à l'année précédente, atteignant 323 millions de dollars. Le nombre de films canadiens destinés aux salles a rebondi après deux années d'affaiblissement, en 2003-2004 et 2004-2005. Cette remontée est due en grande partie à l'augmentation du nombre de productions à budgets plus élevés, particulièrement des longs métrages de fiction, et à la reprise des productions étrangères tournées au Canada. Les coproductions officielles avec l'étranger ont néanmoins poursuivi leur chute, ayant régressé de 117 millions de dollars en 2005-2006. Les préventes à l'échelle internationale ne sont toujours pas revenues aux niveaux exceptionnels enregistrés à la fin des années 1990.

Plans et priorités de l'ONF

Environnement d'affaires externe

Attentes du gouvernement

L'ONF rend des comptes au ministre du Patrimoine canadien, chargé d'administrer la Loi sur le cinéma qui régit cet organisme public de production et de distribution. L'ONF est financé principalement par des crédits parlementaires et par les revenus tirés de la vente de ses produits.

L'ONF souscrit aux principes de saine gouvernance mis de l'avant par le gouvernement du Canada. La Loi fédérale sur la responsabilité propose des mesures précises pour accroître la responsabilité, la transparence et la surveillance des activités gouvernementales. De plus, le Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) énonce la liste des attentes concernant la gestion moderne de la fonction publique pour assurer un rendement organisationnel supérieur.

À l'ONF, l'analyse et la conformité aux exigences gouvernementales en matière de bonne gestion est un processus continu de même qu'une priorité organisationnelle. L'évaluation de la ronde V fondée sur le Cadre de responsabilisation de gestion y est présentement en cours. Les résultats serviront à faire le point sur l'état des pratiques de gestion au sein de l'organisme et sur les améliorations prioritaires en la matière.

Pour se préparer à la ronde V, l'ONF a mené sa propre évaluation à l'aide du CRG. Dans l'ensemble, les résultats ont été nettement positifs, indiquant que la gestion et les contrôles financiers sont valables. Il appert toutefois que, si l'ONF évalue ses risques opérationnels, il ne s'est pas doté d'une méthode globale pour gérer les risques organisationnels. Dans la foulée de cette autoévaluation, l'ONF a donc commencé à élaborer un profil de risque organisationnel en bonne et due forme. En ce début de cycle de planification stratégique, il a aussi entrepris la révision de ses plans d'action en matière d'évaluation, de vérification et de cadre de gestion du rendement.

Industrie cinématographique et télévisuelle du Canada

Selon les statistiques publiées dans la dernière édition du *Profil 2007 : Rapport économique sur la production cinématographique et télévisuelle au Canada*¹, la valeur de la production totale de l'industrie a augmenté de 5,8 % en 2005-2006 pour atteindre 4,8 milliards de dollars.

La production cinématographique et télévisuelle a été la source de 124 300 emplois équivalents temps plein, dont 8 600 directement ou indirectement liés à la production de films destinés aux salles. En 2005-2006, le PIB réel attribuable à la production et à la postproduction de films et de vidéos a connu une hausse de 1,5 %.

¹ Le Groupe Nordicité Inc., *Profil 2007 : Rapport économique sur la production cinématographique et télévisuelle au Canada*, Ottawa, février 2007, p. 11.

Activité	Résultats escomptés	Dépenses prévues (en milliers de dollars)			Contribue aux priorités suivantes
		2008–2009	2009–2010	2010–2011	
Distribution, accessibilité et rayonnement	Œuvres audiovisuelles accessibles sur les nouvelles plateformes de distribution	13 982	13 982	13 982	Priorité 3
	Poursuite de la numérisation de la collection de l'ONF				Priorité 3
	Nombre accru d'œuvres audiovisuelles offertes en ligne				Priorité 3
	Augmentation des ventes de titres de l'ONF				Priorités 3 et 4
	Amélioration de l'accès à la collection de l'ONF au moyen d'activités et outils divers, notamment les médiathèques et autres ressources				Priorité 4
	Présence accrue de l'ONF et de ses productions à la télévision, dans les festivals, dans les écoles, dans les activités organisées par l'industrie et auprès du gouvernement fédéral				Priorité 4
	Multiplication des activités ciblant le secteur de l'éducation				Priorité 4
	Efforts de recherche et développement appréciables dans le domaine des techniques et de la technologie audiovisuelles				Priorité 5

Activité de programme par résultat stratégique

Activité	Résultats escomptés	Dépenses prévues (en milliers de dollars)			Contribue aux priorités suivantes
		2008–2009	2009–2010	2010–2011	
Résultat stratégique	Le reflet des valeurs et perspectives canadiennes grâce à la production d'œuvres audiovisuelles canadiennes novatrices qui sont accessibles aux médias pertinents du jour.				Priorités 1 à 5
Production d'œuvres audiovisuelles	Programmation touchant des enjeux sociaux	51 060	51 060	51 060	Priorité 1
	Programmation axée sur la production de documentaires d'opinion, de films d'animation, de films de fiction alternative et de produits nouveaux médias				Priorité 1
	Produits innovateurs faisant place à l'expérimentation tant sur le plan du contenu que sur celui de la forme et du mode de diffusion				Priorités 1 et 2
	Œuvres audiovisuelles explorant la diversité canadienne				Priorité 2
	Œuvres audiovisuelles réalisées par des cinéastes issus de toutes les régions du pays et de diverses communautés – ethnoculturelles, autochtones et linguistiques – ainsi que par des personnes handicapées				Priorité 2
	Œuvres audiovisuelles réalisées par des cinéastes de la relève				Priorités 1 et 2
	Promotion et formation continues de nouveaux talents				

Renseignements sommaires

Ressources financières (en milliers de dollars)

2008-2009	65 042	2009-1010	65 042	2010-2011	65 042
-----------	--------	-----------	--------	-----------	--------

Ressources humaines

2008-2009	498	2009-2010	498	2010-2011	498
-----------	-----	-----------	-----	-----------	-----

Priorités de l'ONF

Nom		Type de priorité
1. Créer un milieu propice à l'excellence et à l'innovation, un milieu qui favorise l'ouverture de nouvelles voies vers la créativité dans le domaine audiovisuel.	Continue	Continue
2. Maintenir et consolider la capacité de l'ONF à découvrir, perfectionner et encadrer les talents et la création chez les cinéastes issus de toutes les régions du pays et de diverses communautés – ethnoculturelles, autochtones et linguistiques – de même qu'au sein de la relève.	Continue	Continue
3. Créer une stratégie du numérique grâce à laquelle l'ONF pourra assurer l'avenir de son mandat de distribution, d'expansion, de rayonnement et de préservation du patrimoine audiovisuel.	Nouvelle	Nouvelle
4. Faire en sorte que les œuvres de l'ONF soient facilement accessibles au plus grand nombre, au Canada comme à l'étranger.	Continue	Continue
5. Maintenir, favoriser et accroître les activités de recherche et développement pour assurer l'accessibilité accrue des œuvres audiovisuelles de l'ONF.	Continue	Continue

Tableau des dépenses prévues de l'ONF et équivalents temps plein*

(en milliers de dollars)				
Dépenses	Prévision	2007-2008	2008-2009	Dépenses
prévues	des dépenses	2007-2008	2008-2009	prévues
2010-2011	prévues	2009-2010	2010-2011	prévues
53 365	53 523	53 365	53 365	53 365
Production d'œuvres audiovisuelles				
Distribution, accessibilité et rayonnement	0	19 970	19 970	19 970
Distribution d'œuvres audiovisuelles	8 234	0	0	0
Accès aux œuvres audiovisuelles et développement des réseaux	13 851	0	0	0
Services de recherche et de conseil	3 843	0	0	0
Dépenses budgétaires du budget principal des dépenses (brutes)	79 451	73 335	73 335	73 335
Dépenses non budgétaires du budget principal des dépenses (brutes)				
Dépenses non budgétaires du budget principal des dépenses (brutes)				
Moins : Revenus disponibles	8 293	8 293	8 293	8 293
Total du budget principal des dépenses	71 158	65 042	65 042	65 042
Rajustements				
Total des rajustements	-	-	-	-
Total des dépenses prévues	71 158	65 042	65 042	65 042
Moins : Revenus non disponibles	-	-	-	-
Plus : Coût des services reçus à titre gracieux	-	-	-	-
Total des dépenses pour l'agence	71 158	65 042	65 042	65 042
Équivalents temps plein	498	498	498	498

* La structure de l'AAP sera modifiée en avril 2008.

La réduction de 6 116 (milliers de dollars) de 2007-2008 à 2008-2009 s'explique comme suit :

. Report – Mandat spécial de la GG	(3 656)
. Financement par reconduction – Vérification interne	87
. Réduction du Fonds Mémoire canadienne	(1 810)
. Réduction de l'affectation dans le cadre du PICLO	(320)
(Partenariat interministériel avec les communautés de langue officielle)	(417)
. Réduction liée aux économies sur les approvisionnements	(6 116)

(Nota : Le Fonds Mémoire canadienne (FMC) et le Partenariat interministériel avec les communautés de langue officielle (PICLO) sont des programmes de Patrimoine canadien.)

Crédits votés et législatifs inscrits dans le budget principal des dépenses
(en milliers de dollars)

Budget principal des dépenses	Budget principal des dépenses 2008-2009	Libellé tronqué pour le crédit voté ou législatif	60	(1)	Fonds renouvelable de l'Office national du film	Total de l'organisme	65 042	67 118
			Dépenses du Programme					

La réduction de 2 076 (milliers de dollars) de 2007-2008 à 2008-2009 s'explique comme suit :

. Financement par reconduction – Vérification interne 245
. Ajustement des conventions collectives 226
. Réduction du Fonds Mémoire canadienne (1 810)
. Réduction de l'affectation dans le cadre du PICLO (320)
(Partenariat interministériel avec les communautés de langue officielle) (417)
. Réduction liée aux économies sur les approvisionnements (2 076)

(Nota : Le Fonds Mémoire canadienne (FMC) et le Partenariat interministériel avec les communautés de langue officielle (PICLO) sont des programmes de Patrimoine canadien.)

Tableau de concordance de l'architecture des activités de programme (AAP)

2008-2009					
(en milliers de dollars)	Nouvelle activité de programme 1	Production d'œuvres audiovisuelles	Nouvelle activité de programme 2	Total	
	Ancienne activité de programme 1	Production d'œuvres audiovisuelles	0	47 385	47 385
	Ancienne activité de programme 2	Distribution d'œuvres audiovisuelles	2 459	2 459	2 459
	Ancienne activité de programme 3	Accès aux œuvres audiovisuelles et développement des réseaux	11 523	11 523	11 523
	Ancienne activité de programme 4	Services de recherche et de conseil	0	3 675	3 675
	Total		13 982	51 060	65 042

La nouvelle architecture des activités de programme entrera en vigueur le 1^{er} avril 2008. L'ancienne activité de programme Production d'œuvres audiovisuelles a été combinée avec celle des Services de recherche et de conseil. Les activités de distribution d'œuvres audiovisuelles et d'accessibilité/rayonnement ont été combinées dans la nouvelle activité Distribution, accessibilité et rayonnement.

La nouvelle architecture comprend ainsi deux activités de programme: **Production d'œuvres audiovisuelles et Distribution, accessibilité et rayonnement.**

L'ONF est régi par la Loi sur le cinéma et d'autres encore, notamment la Loi sur la gestion des finances publiques, qui définit la structure et les méthodes d'administration financière en vigueur au sein du gouvernement, ainsi que la Loi sur l'accès à l'information, la Loi sur la protection des renseignements personnels et la Loi sur les langues officielles.

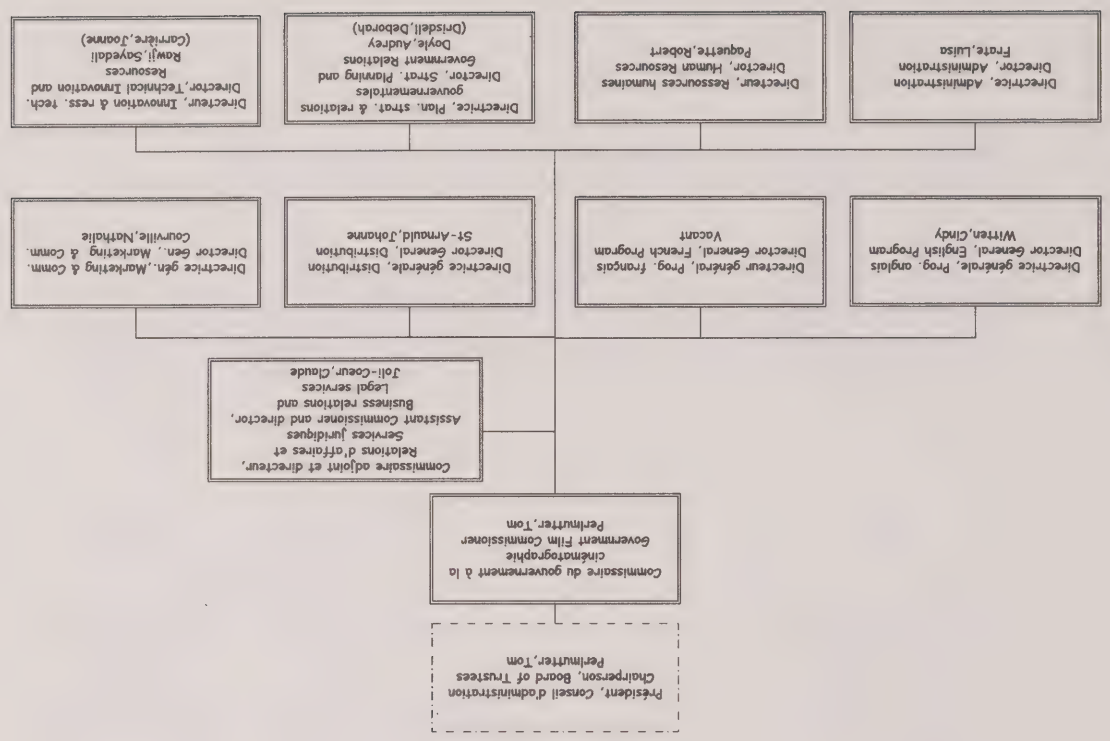
Organisme culturel du gouvernement fédéral, l'ONF rend des comptes au Parlement par l'entremise du ministère du Patrimoine canadien. Son conseil d'administration se compose de huit membres; le commissaire du gouvernement à la cinématographie et le directeur général de Téléfilm Canada en sont membres d'office. L'ONF a une chef, Vérification qui relève directement du conseil d'administration de l'ONF tandis que le Bureau du vérificateur général (BVG) agit à titre de vérificateur externe. Une fois l'an, le BVG examine les états financiers de l'ONF afin de vérifier s'ils sont exacts et conformes aux autorisations.

- représenter le gouvernement fédéral dans ses relations avec des personnes exerçant une activité cinématographique commerciale liée à des films cinématographiques réalisés pour le gouvernement ou l'un de ses départements;
- faire des recherches sur les activités filmiques et en mettre les résultats à la disposition des personnes faisant de la production de films;
- conseiller le gouverneur en conseil en matière d'activité filmique;
- remplir, en matière d'activités filmiques, les autres fonctions que le gouverneur en conseil peut lui assigner. »

Mission – L'Office national du film du Canada a pour mission de produire et distribuer des œuvres audiovisuelles distinctives, originales et innovatrices de manière à faire connaître et comprendre aux Canadiens et aux autres nations les valeurs et les points de vue canadiens (et les questions d'intérêt pour la population).

Vision – La vision de l'ONF, qui sera clairement articulée dans le plan stratégique 2008-2012, est de promouvoir le reflet des valeurs et des points de vue canadiens ainsi que de contribuer à une culture et un patrimoine canadiens dynamiques.

En plus de son bureau central à Montréal et de son bureau à Ottawa, l'ONF possède des centres de production à Vancouver, Edmonton, Winnipeg, Toronto, Montréal, Moncton et Halifax, un bureau de production à Québec et deux médiathèques à Montréal et Toronto. En outre, deux bureaux à l'étranger veillent à la distribution de ses œuvres de par le monde : l'un au Centre culturel canadien, à Paris, l'autre, à New York.



est essentiel que l'organisme public fasse entendre des voix canadiennes tant dans les médias classiques que dans les nouveaux médias de manière à préserver la diversité, l'individualité et l'identité canadiennes. Reconnu de par le monde comme un chef de file de l'excellence artistique et de l'innovation, l'ONF est une institution dynamique qui s'est réinventée au fil des ans pour mieux répondre aux besoins des nouvelles générations tout en respectant son mandat fondamental.

La 70^e nomination aux Oscars® pour le court métrage d'animation *Madame Tuli-Puli* est une belle illustration de l'apport essentiel de l'ONF dans le développement de talents canadiens. C'est seulement à l'ONF que ces deux artisans de la relève ont pu développer et perfectionner leurs talents, sur une période de quatre ans, afin de créer cette œuvre originale et innovatrice.

L'ONF produit un contenu audiovisuel canadien qui mobilise et divertit la population du pays tout entier. Réalisées par des cinéastes issus de toutes les régions du pays et de diverses communautés – ethnoculturelles, autochtones et linguistiques, les productions audiovisuelles de l'Office national du film mettent en évidence de nombreux talents prometteurs recrutés parmi la relève et proposent un point de vue authentiquement canadien reconnu tant chez nous qu'à l'étranger.

L'ONF a un rôle unique : fournir un contenu canadien innovateur et audacieux qui ne verrait pas le jour sans lui. C'est que, dans un marché où la concurrence et les pressions sont de plus en plus vives, il est très difficile pour le secteur privé de prendre les risques artistiques, financiers et technologiques nécessaires pour que le Canada demeure à l'avant-scène de l'industrie culturelle. En mettant à l'essai les possibilités artistiques des nouvelles technologies, en abordant des sujets difficiles ou en permettant la distribution dans des communautés reculées, l'ONF ouvre à la population et à l'industrie canadiennes de nouvelles possibilités et offre un apport culturel et patrimonial dynamiques.

Renseignements sur l'organisation

L'Office national du film est une institution publique de production et de distribution disposant d'une vaste collection de films, d'un laboratoire de conservation, ainsi que de services de postproduction et de recherche et développement. Mémoire vivante des Canadiens et Canadiennes, l'ONF est résolument tourné vers l'avenir et vers le monde numérique : il ouvre la voie aux nouveaux talents, encourage l'innovation artistique et technologique, forge des partenariats nationaux et internationaux, et participe activement à la production de contenus qui suscitent des débats sur des enjeux actuels importants pour la société canadienne.

L'Office national du film du Canada a pour mandat de « susciter et promouvoir la production et la distribution de films dans l'intérêt national, et notamment de :

- produire et distribuer des films destinés à faire connaître et comprendre le Canada aux Canadiens et aux autres nations, et promouvoir la production et la distribution de tels films;

1.4 Survol de l'ONF

Raison d'être

L'Office national du film est une institution publique de production et de distribution d'œuvres audiovisuelles disposant d'une vaste collection de films, d'un laboratoire de conservation, ainsi que de services de postproduction et de recherche et développement.

L'ONF produit, dans les deux langues officielles, du contenu audiovisuel canadien, innovateur et captivant sur des enjeux sociaux qui préoccupent les collectivités à l'échelle du pays. Réalisées par des cinéastes issus de toutes les régions du pays et de diverses communautés – ethnoculturelles, autochtones et linguistiques – les productions audiovisuelles de l'Office national du film mettent en évidence de nombreux talents prometteurs recrutés dans la relève et parmi les cinéastes chevronnés; elles proposent un point de vue authentiquement canadien reconnu tant chez nous qu'à l'étranger.

Les œuvres audiovisuelles de l'ONF offrent un point de vue véritablement canadien, sur le plan de la diversité tant culturelle que régionale, reconnu au Canada comme à l'étranger. De ce fait, l'ONF joue un rôle de premier plan dans l'industrie canadienne du film et de la télévision.

Depuis ses tous débuts, l'ONF est une source d'innovation pour l'industrie canadienne, étant à l'avant-scène des nouveautés technologiques et contribuant à la réputation internationale de l'industrie cinématographique canadienne dans le domaine du documentaire et de l'animation d'auteur. Aujourd'hui encore, l'ONF demeure fidèle à cette tradition, entretenant un milieu propice à l'excellence et à l'innovation, un milieu qui favorise l'ouverture de nouvelles voies vers la créativité dans le domaine audiovisuel. En plus de conseiller le gouvernement et l'industrie, l'ONF donne son appui à des projets techniques visant à faire progresser l'art et la science du cinéma.

Exploitant l'énorme potentiel des nouvelles technologies, l'ONF a développé divers réseaux de distribution classiques et virtuels qui rendent ses nouvelles productions et sa vaste collection de films – la mémoire collective du Canada – encore plus accessibles aux Canadiens et Canadiennes, dans chaque province et territoire.

Avantages pour la population canadienne et pour le monde

L'image de marque de l'ONF recèle une valeur extraordinaire, car elle évoque l'intégrité, l'engagement social, l'attachement à se mettre au service de la diversité, de l'innovation artistique et de l'authenticité. Les Canadiens et Canadiennes investissent dans l'Office national du film depuis près de 70 ans. Depuis sa création en 1939, l'ONF demeure – grâce à ses liens profonds avec les communautés et la population aux quatre coins du pays – une institution essentielle au tissu social. À l'heure de la mondialisation de masse et de l'évolution technologique qui repoussent toutes les frontières géographiques, le monde technologique offre de multiples occasions tout en présentant certains risques. Il

1.3 Déclaration de la direction

Je soumetts, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) de 2008-2009 de l'Office national du film du Canada.

Le présent document a été préparé conformément aux principes de présentation des rapports énoncés dans le *Guide de préparation de la Partie III du Budget des dépenses 2008-2009 : Rapports sur les plans et les priorités et Rapports ministériels sur le rendement* :

- Il est conforme aux exigences précises de déclaration figurant dans les lignes directrices du SCT;
- Il repose sur les résultats stratégiques et l'architecture des activités de programme de l'agence, qui ont été approuvés par le Conseil du Trésor;
- Il présente une information cohérente, complète, équitable et fiable;
- Il fournit une base pour la reddition de comptes à l'égard des résultats obtenus avec les ressources et les autorisations qui lui sont confiées;
- Il rend compte de la situation financière en fonction des chiffres des dépenses prévues approuvées provenant du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada.

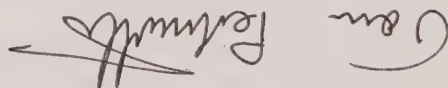
Luisa Frate

Luisa Frate, CA

Directrice, Administration

quelque 6 000 guides pédagogiques accompagnant les productions rendent compte de la vie et de la créativité canadienne au fil des ans. Le devoir de l'ONF dépasse largement la conservation. L'organisme s'attache à revitaliser constamment sa collection en produisant et distribuant les œuvres complètes de grands noms comme Norman McLaren, Pierre Perrault et Alanis Obomsawin, en lançant des œuvres d'importance à caractère historique pour le milieu de l'éducation, et en veillant à ce que la population canadienne ait accès à ces trésors qui sont siens de plein droit. La stratégie du numérique est essentielle à cet avènement.

L'ONF est en pleine restructuration organisationnelle et artistique : 2008-2009 marquera la mise en œuvre de la nouvelle architecture des activités de programme et le repositionnement en matière de planification stratégique pour les cinq prochaines années. Tout au long de ce processus, l'organisme suivra les principes de saine gouvernance et de responsabilisation qui contribueront à établir des liens de confiance avec les Canadiens et Canadiennes.



Tom Perlmutter

Commissaire du gouvernement à la cinématographie et
président de l'Office national du film du Canada

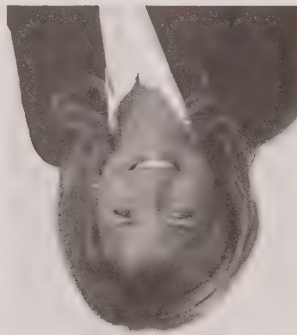
1.2 Message du commissaire du gouvernement à la cinématographie

Depuis près de 70 ans, l'Office national du film joue un rôle vital dans la société canadienne en tant que producteur et distributeur public d'œuvres audiovisuelles d'intérêt public. Il est reconnu et salué à l'échelle de la planète comme l'un des grands laboratoires de recherche, de développement et d'innovation dans l'univers du documentaire, de l'animation et, désormais, des nouveaux médias. L'ONF est unique à offrir aux créateurs un lieu où élaborer – sous de nouvelles formes – des œuvres authentiques, pertinentes sur le plan social et essentielles à la création de valeurs civiques et démocratiques communes dans une société de plus en plus diversifiée qui évolue rapidement. En soutenant les cinéastes de la relève, les membres des diverses communautés culturelles, linguistiques et autochtones ainsi que les personnes handicapées, l'ONF s'assure que ses œuvres audiovisuelles reflètent la diversité canadienne et exposent les réalités sociales et culturelles en mutation du pays. À titre de fournisseur de contenu audiovisuel canadien, l'ONF est l'institution de confiance par excellence et un important véhicule des valeurs canadiennes auprès de la jeunesse canadienne. Fournisseur public, il est le mieux placé pour innover et prendre des risques artistiques que ni le secteur privé ni le télédiffuseur public ne peuvent accepter de prendre.

À l'ère du numérique, l'ONF a une place plus essentielle que jamais comme producteur public canadien puisqu'il assume les types de risques auxquels, en cette tempête de changements, l'industrie audiovisuelle n'a pas les moyens de s'exposer. Encore et encore, l'ONF a montré qu'il sait, à lui seul ou en partenariat avec le secteur privé, diriger des projets qui profiteront à l'industrie et à la population canadienne. L'ONF se distingue notamment par sa capacité à s'aventurer dans des marchés incertains pour créer des biens publics qui enrichissent le pays et sont garants de leadership culturel tant chez nous qu'à l'étranger. La valeur de sa marque à l'échelle internationale, sa création artistique et son inventivité ont attiré de nouveaux investissements au Canada et ouvert au secteur privé les portes de nouveaux marchés, au Brésil et à Singapour par exemple.

L'inévitabile passage au numérique modifie de fond en comble les modes d'utilisation et d'interaction des audiotextes par rapport aux médias audiovisuels. Les nouvelles technologies donnent à l'ONF l'occasion de rejoindre tous les Canadiens et Canadiennes par des moyens jusque-là inexistant, de leur offrir une expérience médiatique enrichie, interactive et dynamique. Ces technologies entraînent toutefois de nombreux défis dus à la prolifération des formats numériques. L'ONF doit donc incessamment revoir ses modèles de production et explorer de nouveaux langages cinématographiques. Sa stratégie du numérique jettera les bases qui lui permettront de recourir aux nouvelles technologies de production et aux nouvelles plateformes de distribution et ainsi s'assurer que ses œuvres audiovisuelles sont toujours pertinentes et que toutes les communautés canadiennes et étrangères y ont accès.

De nos jours, l'ONF est le dépositaire de l'un des plus précieux patrimoines audiovisuels du Canada, un patrimoine dans lequel la population canadienne investit depuis près de 70 ans. Ses près de 13 000 films, 500 000 photos, d'innombrables documents sonores et



Grâce à la contribution de communautés dynamiques d'un bout à l'autre du pays et à une créativité sans égal, les Canadiens jouissent d'un patrimoine culturel des plus riches et des plus diversifiés. Malgré la vaste étendue de notre territoire, notre culture toute particulière a grandement contribué à raffermir la fédération canadienne. Notre société sait créer et innover; elle sait aussi tirer parti des nombreuses possibilités offertes par les rapides avancées technologiques. Les organismes du Portefeuille de Patrimoine canadien veillent à ce que le secteur culturel puisse profiter de toutes les occasions qui se présentent, en plus d'assurer la vitalité de la culture et des arts canadiens et de les rendre accessibles aux gens d'ici et d'ailleurs.

En tant que membre du portefeuille du ministère du Patrimoine canadien, l'Office national du film (ONF) contribue de façon remarquable à la vie culturelle du Canada. L'ONF joue un rôle unique en offrant aux spectateurs canadiens et étrangers une programmation innovatrice, créative et pertinente. Fort de son excellence créatrice, l'ONF valorise la participation communautaire, en fait la promotion et encourage les citoyens à faire entendre leurs voix. Les nouvelles technologies de production et de distribution permettent à l'ONF de réaffirmer sa pertinence et de s'assurer que les nombreuses communautés qui composent la société canadienne ont accès à sa programmation riche et diversifiée.

Comme le démontre le plan de travail présenté dans le *Rapport sur les plans et les priorités* de 2008-2009, l'Office national du film poursuivra son travail afin de préserver et de promouvoir notre patrimoine culturel, qui est au cœur de ce qui nous définit en tant que Canadiens.

L'honorable Josée Verner, C.P., députée

SECTION I - SURVOL

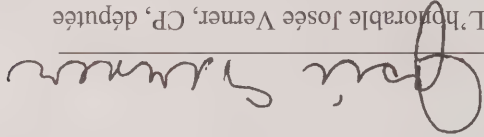
Table des matières

SECTION I – SURVOL	4
1.1 Message de la ministre	5
1.2 Message du commissaire du gouvernement à la cinématographie	6
1.3 Déclaration de la direction	8
1.4 Survol de l'ONF	9
Raison d'être	9
Renseignements sur l'organisation	10
Tableau de concordance de l'architecture des activités de programme (APP)	13
Postes votés et législatifs inscrits dans le Budget principal des dépenses	14
Tableau des dépenses prévues du ministère et équivalents temps plein	15
Renseignements sommaires	16
Activité de programme par résultat stratégique	17
Plans et priorités de l'ONF	19
SECTION II – ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR OBJECTIF STRATÉGIQUE	25
2.1 Analyse détaillée des activités de programme	26
2.2 Activité de programme : production d'œuvres audiovisuelles	26
2.3 Activité de programme : distribution, accessibilité et rayonnement	31
2.4 Activité de programme : Fonds renouvelable	36
SECTION III – RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES	37
Tableau 1 : Liens de l'ONF avec les résultats du gouvernement du Canada	38
SECTION IV – AUTRES SUJETS D'INTÉRÊT	39

Office national du film du Canada

2008-2009

Rapport sur les plans et les priorités



L' Honourable Josée Verner, CP, députée
Ministre du Patrimoine canadien, de la Condition
féminine et des Langues officielles

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

Partie II – Le budget principal des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenses (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par objectif stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenses (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année.

Le budget des dépenses de même que le Budget du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

© Sa Majesté la Reine du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2008.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès de :
Éditions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa ON KIA 0S5

Téléphone : 613-941-5995
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)
Internet : <http://publications.gc.ca>
No. de catalogue : BT31-2/2009-III-5
ISBN : 978-0-660-63561-3



Office national du film

Budget des dépenses
2008-2009

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités



National Parole Board

2008-09
Estimates

Part III—Report on Plans and Priorities

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

Part I—The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II—The Main Estimates directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III—Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in late October and a final document in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2008.

This document is available in multiple formats upon request.

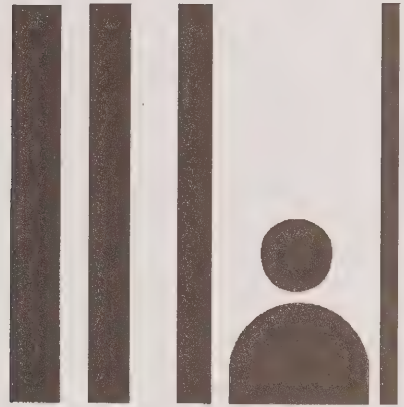
This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2009-III-45
ISBN: 978-0-660-63629-0

National Parole Board



2008-2009

Report on Plans and Priorities

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Stockwell Day", written over a horizontal line.

Hon. Stockwell Day, P.C. M.P.
Minister of Public Safety

Table of Contents

Section I - Overview	1
.1 Chairperson's Message	1
.2 Management Representation Statement	2
.3 Raison d'être	3
.4 Mission and Values	3
.5 Organizational Information	3
.6 Program Activity Architecture Crosswalk	4
.7 Voted and Statutory Items Listed in Main Estimates	5
.8 Operating Environment	5
.9 Overview of NPB Priorities – 2008/09	7
.10 Program Activities, Priorities and Plans	8
.11 Link to Government of Canada Outcome Areas	11
 Section II - Analysis of Program Activities by Strategic Outcome.....	 11
 Section III - Supplementary Information	 14
.1 Organizational Information	14
.2 Departmental Links to the Government of Canada Outcomes	15
Table 1: Departmental Planned Spending and Full Time Equivalents	16
Table 2: Services Received Without Charge	17
Table 3: Non-Respendable Revenue	17
Table 4: Upcoming Internal Audits and Evaluations	18
Table 5: Horizontal Initiatives	18
 Section IV - Other Items of Interest	 19
1. Legislation Administered by the National Parole Board	19
2. Internal Services Costs Included in Costs for Strategic Outcomes	19
3. Contacts	20

Section I - Overview

.1 Chairperson's Message

The National Parole Board's (NPB) primary objective is to contribute to public protection through quality conditional release and pardon decisions that result in the safe reintegration of offenders in the community.

In 2009, the NPB will mark its 50th anniversary. Since its inception, the Board has been involved in a process of continuous improvement - a constant search for measures that would enhance its capacity for quality decision-making and, therefore, its ability to contribute to public safety.

Through 50 years of history, the Board has taken countless steps on the path to improvement. Many have been minor, introducing incremental enhancements to efficiency and effectiveness. Some have been more significant, with profound impact on our structure and operations. For example, the establishment of regional offices of the Board in 1971, created the ability for NPB to hold parole hearings with offenders present, a major shift from the previous approach of making all decisions based on a review of the offender's file.

Adoption of conditional release decision policies in the mid-1980s played a major role in promoting professionalism, national consistency and rigorous assessment of risk in decision-making. Adoption of decision policies was supported by expanded use of research-based knowledge and information in the Board's program of orientation and training, further strengthening our capacity for assessment of the critical factors associated with the safe reintegration of offenders in the community.

The *Corrections and Conditional Release Act (CCRA)* introduced in 1992, was landmark legislation that changed the face of conditional release in Canada. The Act identified public safety as the paramount consideration in NPB decision-making and introduced greater openness and accountability in our decision processes through provisions calling for information sharing with victims of crime, observers at hearings and access to NPB decisions through a registry of decisions.

Recognizing the importance of quality decision-makers for public safety, the NPB also implemented an enhanced recruitment process to identify qualified and professional candidates for appointment as Board members. The enhanced process involves screening of applications against formal criteria, a written test, and an interview of applicants by senior representatives of the Board.

The Board's enduring commitment to public safety demands a similar commitment to continuous improvement. The growing complexity of our decision-making responsibilities combined with the serious consequences of crimes committed by offenders on conditional release for victims and the community, push the need for continuous improvement to the forefront of public interest and concern. Against this backdrop, the Board's Plans and Priorities for 2008-09 are designed to stimulate improvement. The Board will take action to improve its capacity for effective policy development, training, program delivery and resource management. The expected result from these efforts is an enhanced contribution to public safety based on:

- quality decision-makers;
- quality decision processes; and,
- quality decisions.

Over the next three years, the Board expects to face significant challenges in meeting its legislated responsibilities for conditional release and pardons. I am confident, however, that our Plans and Priorities will position the Board to respond effectively to these challenges, to address critical issues of public safety. Our progress will be documented in performance reports to Parliament.



Mario Dion
Chairperson, National Parole Board

.2 Management Representation Statement

I submit for tabling in Parliament, the 2008/09 Report on Plans and Priorities for the National Parole Board (NPB). This document has been prepared based on the reporting principles contained in the Guide for the Preparation of Part III of the 2008/09 Estimates: Reports on Plans and Priorities and Departmental Performance Reports:

- it adheres to the specific reporting guidance outlined in the Treasury Board Secretariat guidance;
- it is based on the National Parole Board's strategic outcome and program activity architecture (PAA), that were approved by the Treasury Board;
- it presents consistent, comprehensive, balanced and reliable information;
- it provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to the NPB; and,
- it reports finances based on approved planned spending numbers from the Treasury Board Secretariat in the RPP.

Name: Mario Dion



Title: Chairperson, National Parole Board

.3 Raison d'être

The National Parole Board is an independent administrative tribunal responsible for making decisions about the timing and conditions of release of offenders to the community on various forms of conditional release. The Board also makes pardon decisions and recommendations respecting clemency through the Royal Prerogative of Mercy (RPM). Public safety is the paramount consideration in NPB decision-making as specified in law and reinforced in the Board's Mission, decision policies, training and operations.

Legislation governing the Board includes the Corrections and Conditional Release Act (CCRA), the Criminal Records Act (CRA), and the Criminal Code. The CCRA empowers the Board to make conditional release decisions for federal offenders and offenders in provinces and territories without their own parole boards. In addition, the Board has extensive legislated responsibilities related to openness and accountability, including information and assistance for victims of crime, observers at hearings, access to NPB's decision registry, and delivery of a program of public information. The CRA authorizes the Board to grant or revoke pardons for convictions under federal acts or regulations. The Governor General or the Governor in Council approves the use of the RPM for those convicted for a federal offence, following investigations by the Board, and recommendations from the Minister of Public Safety.

.4 Mission and Values

The National Parole Board, as part of the criminal justice system, makes independent, quality conditional release and pardon decisions and clemency recommendations. The Board contributes to the protection of society by facilitating, as appropriate, the timely integration of offenders as law-abiding citizens.

The Mission establishes four core values:

- dedication to the attainment of a just, peaceful and safe society;
- respect for the dignity of individuals and the rights of all members of society;
- commitment to openness, integrity and accountability; and,
- belief that qualified and motivated individuals are essential to achieving the Mission.

.5 Organizational Information

As an agency within the public safety portfolio, the National Parole Board strives constantly to advance the government's safe communities agenda. The Board contributes to this agenda by making quality conditional release and pardon decisions that result in the safe reintegration of offenders in the community.

The Board carries-out its responsibilities in five regions across the country and in the national office in Ottawa. Conditional release decisions are made by Board members in the regions. Board member are supported by staff who schedule hearings, provide information for decision-making, ensure that information for decision-making is shared with offenders, and communicate conditional release decisions to the offender, CSC representatives and others, as required. Regional staff also provide information for victims, make arrangements for observers at hearings, and manage requests for access to the Board's decision registry. At the national office, Board members make pardon decisions and decisions related to the appeal of conditional release decisions. Staff at the national office deliver the pardons and clemency program; develop conditional release and pardon policy; coordinate Board member training; and deliver a program of public information. As well, the national office provides leadership for strategic and operational planning, resource management, performance monitoring and an array of internal services.

The NPB derives its decision-making authority from the *Corrections and Conditional Release Act* and the *Criminal Records Act*. Consistent with the provisions of these Acts, Board members are independent in their

decision-making responsibilities, free from interference of any type. As independent decision-makers, Board members are guided by legislation and policy and are responsible for:

- reviewing all information for consideration in conditional release and pardon cases;
- conducting in-depth analysis of each case, requesting additional information, as necessary, to support quality decision-making;
- assessing the risk and other factors related to cases, voting independently on the disposition of each case, and providing sound, well-documented, written reasons for decisions; and,
- ensuring that hearings are conducted in accordance with the duty to act fairly, with respect for all procedural safeguards.

The Chairperson of the NPB is a full-time member of the Board and its chief executive officer. The Chairperson directs NPB's program delivery in keeping with government plans and priorities, reports to Parliament through the Minister of Public Safety on the fulfilment of the Board's mandate and is accountable for the effectiveness and efficiency of NPB policy and operations. The Chairperson is assisted in these responsibilities by the Executive Vice-Chairperson and the Vice-Chairpersons of the Appeal Division and the Board's five regional vice-chairpersons. The Executive Director of the Board is its senior staff member and chief operating officer. The Executive Director, in support of the Chairperson, provides leadership for strategic and operational planning, resource management, performance measurement and administration.

.6 Program Activity Architecture Crosswalk

In 2007/08, at the request of the Treasury Board Secretariat, the NPB adjusted its Management Resources and Results Structure (MRRS) to include a single strategic outcome as opposed to the three it had used previously. The NPB also added a program activity dealing with internal services. The RPP for 2008/09 and future years will be based on the new MRRS. The following table outlines the changes that have been made to the MRRS.

Management Resources and Results Structure	
Previous Framework	New Framework
<p>1. Strategic outcome: conditional release decisions which contribute to public protection through the safe reintegration of offenders in the community.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Program activity: conditional release decisions. 	<p>Strategic outcome: conditional release and pardon decisions and decision processes that safeguard Canadian communities.</p> <p>Program activities:</p> <ul style="list-style-type: none"> • conditional release decisions; • conditional release openness and accountability; • pardon decisions, clemency recommendations; • internal services.
<p>2. Strategic outcome: open and accountable conditional release processes that ensure active involvement and engagement of victims of crime and the public before and after conditional release decisions are made.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Program activity: conditional release openness and accountability. 	
<p>3. Strategic outcome: pardon decisions and clemency recommendations which contribute to public protection and support the process of rehabilitation.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Program activity: pardon decisions, clemency recommendations. 	

.7 Voted and Statutory Items Listed in Main Estimates

(\$ thousands)

Vote or Statutory Item	Truncated Vote or Statutory Wording	2008-2009 Main Estimates	2007-2008 Main Estimates
40	Program expenditures	40,800	37,884
(S)	Contributions to employee benefit plans	5,111	5,315
Total Department		45,911	43,199

The increase in Main Estimates for 2008-09 (\$2.7 million or 6 %) compared with 2007-08 reflects the net impact of a transfer of funds to the Correctional Service of Canada for the provision of information technology services and increases related to: assumption of parole decision making responsibilities for provincial offenders in British Columbia; measures to provide victims of crime with a more effective voice in the justice system; and implementation of NPB's national accommodation plan.

Financial Resources (\$ thousands)

2008-2009	2009-2010	2010-2011
45,911	44,728	47,156

Human Resources (Full-time Equivalents)

2008-2009	2009-2010	2010-2011
455	455	455

.8 Operating Environment

NPB works in a challenging environment, demanding effective support for government priorities, careful assessment of criminal justice issues and community concerns in a dynamic public context, and rigorous pursuit of innovation and improvement to meet heavy workload pressures. Public safety remains the Board's primary concern in all aspects of policy, training, operations and resource management.

The Board delivers two legislatively based programs – conditional release and pardons and clemency. NPB also manages a range of internal services that provide critical support for program delivery. The conditional release area is, by far, the most complex and resource intensive, accounting for more than 90% of annual program expenditures. Program delivery is labour-intensive, with salary costs amounting to 80% of yearly program costs. Most of the remaining expenditures cover essential operating costs such as travel to parole hearings. The high proportion of resources devoted to legislative responsibilities seriously constrains resource flexibility. In this context, management of heavy and complex workloads within existing budgets, consistent with the principle of public safety, presents a constant challenge.

Conditional Release

Workloads related to conditional release decision-making are driven by factors beyond the NPB's control. Legislation governing the Board (CCRA) is prescriptive, specifying when and how the Board must conduct its business (e.g., when to conduct parole hearings). In addition, workloads are driven by the actions of offenders, victims and the community. In concrete terms, NPB must deal with high workload volumes, involving critical issues of public safety, in tight timeframes, amid intense public scrutiny. For example, in 2008/09, NPB expects to complete over 19,000 conditional release reviews for federal and provincial offenders.

The Board must also deal with growing complexity in conditional release decision-making, as reflected in three important trends. The first is the more difficult federal offender population, characterized by longer criminal histories, greater prevalence of violence, more gang affiliations, more serious substance abuse problems and more serious physical and mental health problems. The second involves the shift toward shorter federal prison sentences. A more difficult offender population with shorter sentences (and less time to benefit from programs/treatment) challenges NPB's work to assess factors related to safe reintegration in the community. The third is the growing diversity in the offender population, as reflected in the continued over-representation of Aboriginal people and the growing numbers of offenders from ethno-racial communities. This trend demands that the Board continue to develop policies, training and decision processes that enable it to collect and assess relevant information related to risk and safe community reintegration for groups of offenders with unique needs and circumstances. Decision processes such as elder-assisted and community-assisted hearings for Aboriginal offenders exemplify NPB's response.

The openness and accountability provisions of the CCRA continue to present important challenges for the Board with respect to: sharing information with victims of crime; provision of information and assistance for those who wish to observe NPB hearings or gain access to the Board's registry of decisions; and delivery of a program of public information. Workloads in these areas have grown exponentially since introduction of the CCRA in 1992. In 2008/09, for example, the Board expects to have 22,000 contacts with victims. As with conditional release decision-making, the need for quality program delivery in this area is critical, given its implications for public safety and public confidence in corrections and conditional release. Intense public scrutiny and extensive media interest in this area make program effectiveness crucial.

Government announcements for reform of sentencing and corrections must continue to be a focal point for the NPB. Proposals to reform sentencing practices related to mandatory minimum sentences (gun crimes, drug crimes), credit for pre-sentencing custody and consecutive sentences would have a significant impact on NPB workloads, and resource needs. Proposals to amend the CCRA and introduce an "earned parole" approach would have profound implications for NPB accountability and all aspects of operations, including policies, training, and resource management. Proposals in these areas demand careful assessment and sound planning.

Pardons

Workload growth has created a very serious situation in the processing of pardon applications. Historically, the Board received 15,000 to 20,000 pardon applications per year. In the past three years, however, application volumes rose sharply, averaging over 28,000 per year. Looking to 2008/09 and future years, the Board anticipates application volumes in excess of 30,000. Factors contributing to growth in annual volumes of pardon applications include:

- greater scrutiny by government, private and voluntary sectors of potential employees;
- perceptions by Canadians of the increased value of a pardon for employment, travel;
- active advertising campaigns by private sector organizations involved in pardons; and
- the increasing number of people eligible to apply for a pardon – the current estimate is 1.5 million people which grows by 60,000 annually.

Workload challenges in the pardons area include the final phases of work to eliminate a backlog of pardon applications and measures to establish long-term sustainability for the pardons programs. Sustainability for this area is essential for program effectiveness.

Modern Management

The Board must continue to address the demands of a modern management agenda comprising sound financial systems, effective human resource management, and thorough performance monitoring and reporting. The key challenges in this area involve the need for integrated human resource and business planning that will sustain quality program delivery amidst anticipated retirements in key positions throughout the Board and optimal use of information systems and technology to enhance information sharing in support of quality conditional release and pardons decision-making. Meeting the challenges of a modern management agenda is always difficult for NPB, given its limited resource flexibility.

.9 Overview of NPB Priorities – 2008/09

Priority	Type
Effective management of legislated responsibilities related to quality conditional release decision-making.	Ongoing
Strategic planning to prepare NPB for response to government announcements to introduce amendments to the <i>Corrections and Conditional Release Act</i> and sentencing practices.	Previously committed
Improved information management in support of NPB's conditional release responsibilities through development and implementation of an automated Conditional Release System (CRS).	Previously committed
Effective management of legislated responsibilities related to open and accountable conditional release processes.	Ongoing
Introduction of measures to provide victims with a more effective voice in conditional release processes.	Previously committed
Effective management of legislated responsibilities related to the processing of pardon applications.	Ongoing
Implementation of a new information systems and technology partnership in which the Correctional Service of Canada (CSC) provides the Board's information systems/technology services.	Previously committed
Integrated human resource and business planning to sustain effective program delivery in the midst of anticipated retirement of significant numbers of senior staff at the Board.	Previously committed

.10 Program Activities, Priorities and Plans

The NPB has a single strategic outcome - *conditional release and pardon decisions and decision processes that safeguard Canadian communities*. NPB program activities and priorities are designed to support continuous progress in achieving this strategic outcome.

Program Activity	Expected Results
Conditional release decisions	Quality decisions on the timing and conditions of release that support the safe reintegration of offenders in the community.

Supporting Priorities

Priority: Effective management of legislative responsibilities related to conditional release decision-making.		Planned Spending (\$ thousands)		
	Type	2008-2009	2009-2010	2010-2011
	Ongoing program priority	35,825	34,438	38,347

Planning in support of this priority will focus on measures to strengthen the Board's capacity for quality conditional release decision-making in response to significant program delivery challenges involving:

- increased complexity in conditional release decision-making as a result of trends toward shorter sentences and a more difficult federal offender population characterized by lengthier criminal histories, greater prevalence of violence, more gang affiliations, and more serious substance abuse problems;
- anticipated growth in the size of the federal offender population with concomitant impact on NPB workloads and costs; and
- the need to address the growing diversity in the federal offender population, including the unique needs and circumstances of Aboriginal offenders and Aboriginal communities.

Key elements of planning will include: contingency planning to address potential Board member shortages; policy refinement to support national consistency in program delivery; effective training for current and newly appointed Board members to provide the latest information on risk assessment and risk management; and strategic resource allocation to enable the Board to manage growing workload pressures within existing resources. Projections for 2008/09 indicate that the Board will be required to carry-out 19,000 conditional release reviews for federal and provincial offenders. Performance indicators in this area include:

- the outcomes of release on parole (successful completion, revocation for breach of conditions of release or for a new offence);
- numbers and rates of convictions for violent offences by parolees; and,
- post-warrant expiry re-offending resulting in return to a federal penitentiary.

Plans for the upcoming year also include extensive efforts to assess the policy and operational implications for NPB of the recommendations of the Corrections Review Panel.

Priority: Strategic planning to prepare NPB for response to government announcements to introduce amendments to the CCRA and sentencing practices.		Planned Spending (\$ thousands)		
	Type	2008-2009	2009-2010	2010-2011
	Previously committed	100	To be determined	To be determined

The government has proposed significant reform of corrections and criminal justice, including: abolition of statutory release and a shift to earned parole; introduction of longer mandatory minimum sentences for firearms offences and serious drug offences; new approaches for conditional sentences; a revised scheme for credit given for time spent in pre-trial custody; and introduction of consecutive sentences. These reforms would have a profound impact on NPB roles and responsibilities, public accountability, operations and resource needs.

In order to position itself for effective implementation of potential legislative reform, the Board will continue to review related policy issues, anticipated workload pressures, resource needs, and training requirements for Board members and staff. The Board is also planning to renew its vision in 2008/09 to ensure that organizational priorities and use are aligned with its enduring commitment to public safety. Results for this will be assessed through management reviews and evaluations that will consider the effectiveness of preparations for and implementation of legislative reform and vision renewal.

Priority: Improved information management in support of NPB's conditional release responsibilities through development and implementation of an automated conditional release system (CRS).	Planned Spending (\$ thousands)			
	Type	2008-2009	2009-2010	2010-2011
	Previously committed program priority	80	126	50

NPB and CSC work in partnership in the delivery of federal corrections and conditional release. NPB makes decisions on the timing and conditions of release of offenders to the community on various forms of conditional release. CSC provides information for NPB decision-making, supervises offenders in the community following NPB decisions to release and informs NPB when the level of risk changes for offenders in the community. In this context, effective information sharing and information systems are essential for NPB and CSC.

CSC is in the midst of renewing its Offender Management System (OMS). It is also necessary to renew NPB modules within OMS, leading to development of the Board's Conditional Release System (CRS) within OMS. Plans in 2008/09 will involve continued identification of user needs and completion of acceptance testing for specific modules of the system. The criteria for assessing success will be delivery of CRS on time and on budget.

Program Activity	Expected Results
Conditional release openness and accountability	Processes which reflect the intent of the CCRA respecting openness and accountability (e.g., timely, accurate information for victims).

Supporting Priorities

Priority: Effective management of legislative responsibilities related to open and accountable conditional release processes.	Planned Spending (\$ thousands)			
	Type	2008-2009	2009-2010	2010-2011
	Ongoing program priority	7,602	7,910	6,505

Planning in this area will focus on measures to support quality program delivery related to provision of information and assistance for victims, observers at hearings, the decision registry, and provision of a program of public information. Plans must deal effectively with the realities of heavy and constantly increasing workloads in this area. For example, in 2008/09 the Board estimates that it will have to manage 22,000 contacts with victims, 1,800 observers at hearings, including increasing numbers of victims who wish to read statements at hearings, and over 6,000 requests for access to its decision-registry. Performance assessment

in this area focuses on the timeliness and quality of information and assistance provided as measured through surveys of users and stakeholders.

Priority: Introduction of measures to provide victims with a more effective voice in conditional release processes.		Planned Spending (\$ thousands)		
	Type	2008-2009	2009-2010	2010-2011
	Previously committed	440	440	440

Plans for 2008/09 will respond to several information needs identified by victims, including: interpretation services for victims at NPB hearings; voice amplification equipment in hearing rooms so that victims can hear clearly what is said; community outreach so that victims and victims' groups can raise issues of concern with Board members and staff; and effective training for NPB staff to ensure national consistency in NPB policies and processes. The impacts and effects of these measures will be assessed through a survey of victims and victims' groups and assessed through an evaluation of the initiative in 2010/11.

Program Activity	Expected Results
Pardon decisions clemency recommendations	Quality pardon and clemency decisions and decision processes that support rehabilitation and community reintegration.

Supporting Priorities

Priority: Effective management of legislative responsibilities related to the processing of pardon applications.		Planned Spending (\$ thousands)		
	Type	2008-2009	2009-2010	2011-2011
	Ongoing program priority	1,804	1,814	1,814

In the past three years, the number of pardon applications received annually has increased by 60%, to over 28,000 annually. In 2008/09 and future years, application volumes are expected to exceed 30,000. This sudden growth in workload levels resulted in a backlog of applications to be processed. The NPB began to eliminate the backlog in 2007/08. Plans for 2008/09 will focus on the final phases of work to eliminate the backlog of applications and to achieve sustainability for the pardon program in the future based on: policy refinement; process streamlining; productive use of technology; and continuing access to higher levels of revenues from pardon user fees. In 2008/09, the NPB will also consult on and develop service standards for application processing as a first step in examining the user fee. Performance measurement for the pardons area involves the number and rates of pardons revoked annually, and the average process time for pardon applications.

The Board has also developed two management priorities that support all three of its program activities.

Priority: Implementation of a new information systems and technology partnership in which CSC provides the Board's information systems/technology services.		Planned Spending (\$ thousands)		
	Type	2008-2009	2009-2010	2010-2011
	Previously committed management priority	To be determined	To be determined	To be determined

The NPB works in partnership with CSC in delivering federal corrections and conditional release. The Board is an independent decision-making body; however, its business processes are linked with those of CSC because of shared responsibilities and a shared commitment to public safety. For many years, CSC has provided services for the NPB in selected areas of information systems and technology such as the Offender Management System and local and wide area networks. In 2007/08, the NPB and CSC entered into a partnership arrangement in which CSC became the Board's information technology service provider. In the coming year, plans for this priority will focus on ensuring that the governance structure that has been put in place for this partnership works effectively in integrating IM/IT support services, that appropriate service standards and performance monitoring processes are implemented, that NPB priorities for information systems and technology are established and clearly understood, and that resources are allocated accordingly.

Priority: Integrated human resource and business planning to sustain effective program delivery in the midst of anticipated retirement of significant numbers of senior staff at the Board.	Planned Spending (\$ thousands)			
	Type	2008-2009	2009-2010	2010-2011
	Previously committed management priority	60	To be determined	To be determined

The NPB will continue to address human resource and program needs in an integrated manner. The Board will pursue recruitment and retention strategies that attract quality employees to counter the anticipated impacts of departures in the workforce (retirements, etc.), while at the same time addressing issues related to diversity, language and gender. The issue of corporate memory loss will be addressed through sound knowledge management practices, training and development. As a first step in the process, the Board has identified a number of critical positions for which "bridging" approaches are necessary to ensure that departing employees can provide coaching for new employees. Progress on this priority will be monitored regularly through management reviews to identify areas where change and improvement are necessary.

.11 Link to Government of Canada Outcome Areas

The government has identified "safe and secure communities" as a key outcome area. Public safety is the Board's primary objective, as specified in the CCRA and reinforced in the Board's Mission and policies. Accordingly, the Board's strategic outcome, program activities, performance measures, plans and priorities are designed to strengthen the Board's capacity for quality decision-making, leading to the safe reintegration of offenders in the community.

Section II - Analysis of Program Activities by Strategic Outcome

The Program Activity Architecture for the National Parole Board reflects the key aspects for the Board's legislative framework and the areas of performance in which Parliament and the public most frequently express interest. In this context, the Board's strategic outcomes are the cornerstones of its public accountability.

NPB Strategic Outcome

Conditional release and pardons decisions and decision processes that safeguard Canadian communities.

Program Activity Name: Conditional Release Decisions.

Program Activity Description: This program activity aims to ensure public safety by providing quality decisions on the timing and conditions of release of offenders into the community. Through this program activity, NPB staff provides timely, accurate information for Board member decision-making, and develops effective training and policies that are essential tools for quality risk assessment and decision-making. Effectiveness is assessed through monitoring of the outcomes of release on parole. This program activity is directly supported by the following priorities identified for 2008/09:

- effective management of legislated responsibilities related to quality conditional release decision-making;
- strategic planning to prepare the NPB for response to government announcements to introduce amendments to the *Corrections and Conditional Release Act* and sentencing practices;
- improved information management in support of the NPB's conditional release responsibilities through development and implementation of an automated Conditional Release System (CRS); and,
- integrated human resource and business planning to sustain effective program delivery in the midst of the anticipated retirement of significant numbers of senior staff of the Board.

Financial Resources (\$ thousands):

2008-2009	2009-2010	2010-2011
36,065	34,564	38,397

Human Resources (FTE)

2008-2009	2009-2010	2010-2011
359	359	359

Program Activity Name: Conditional Release Openness and Accountability.

Program Activity Description: This program activity is designed to ensure that NPB operates in an open and accountable manner, consistent with the provisions of the *Corrections and Conditional Release Act*. Therefore, this program activity consists of the provision of information for victims of crime; assistance for observers at hearings and those who seek access to the Board's registry of decisions; encouragement of citizen engagement; as well as performance monitoring and reporting on the conditions release process. Results for this program are assessed by monitoring the timeliness of information shared and by selected surveys of those who receive information and assistance from the National Parole Board. Work in this area recognizes that NPB operates in a difficult environment in which timely sharing of accurate information is fundamental for effective partnership and public trust. This program activity is supported directly by NPB's priorities for:

- effective management of legislated responsibilities for open and accountable conditional release processes;
- introduction of measures to provide victims with a more effective voice in conditional release processes;
- improved information management in support of NPB's conditional release responsibilities through development and implementation of an automated Conditional Release System (CRS);

- implementation of a new information system and technology partnership in which CSC will provide the Board's information and technology services; and
- integrated human resource and business planning to sustain effective program delivery in the midst of the anticipated retirement of significant numbers of senior staff at the Board.

Financial Resources (\$ thousands)

2008-2009	2009-2010	2010-2011
8,042	8,350	6,945

Human Resources (FTE)

2008-2009	2009-2010	2010-2011
68	68	68

Program Activity: Pardon Decisions/Clemency Recommendations.

Program Activity Description: This program activity is designed to support rehabilitation and community reintegration by providing quality pardon decisions and clemency recommendations. Through this program activity, NPB screens applications for eligibility and completeness, collects information for decision-making and develops policy to guide decision processes. The results of this program are assessed through ongoing review of the average time required to process pardon applications, and the rates of revocation of pardons granted. This program activity is supported by the following priorities:

- effective management of legislated responsibilities related to the processing of pardon applications;
- implementation of a new information systems and technology partnership in which CSC will provide the Board's information systems and technology services; and,
- integrated human resource and business planning to sustain effective program delivery in the midst of the anticipated retirement of significant numbers of senior staff at the Board.

Financial Resources (\$ thousands)

2008-2009	2009-2010	2010-2011
1,804	1,814	1,814

Human Resources (FTE)

2008-2009	2009-2010	2010-2011
28	28	28

Program Activity Name: Internal Services.

Program Activity Description: This program activity includes the provision of financial, human resource, administration, security and modern management services.

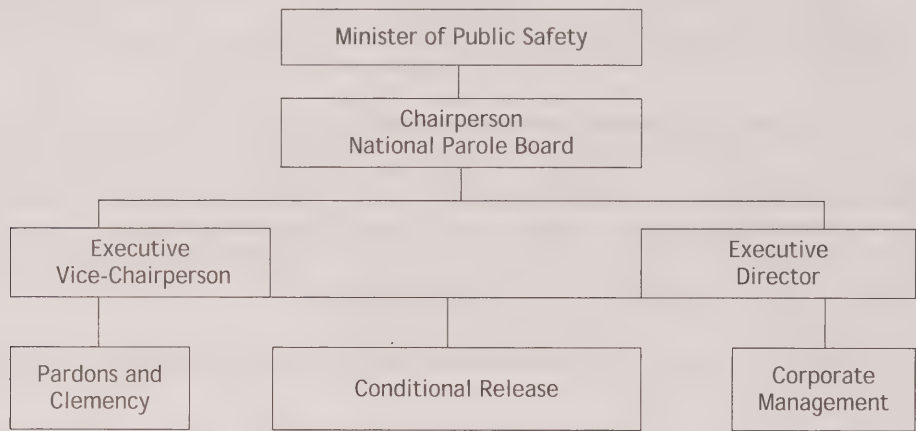
Resources for this program activity are distributed across the three other program activities that are supported by internal services. Performance measures and standards in this area are under consideration.

Section III - Supplementary Information

.1 Organizational Information

The National Parole Board is an agency within the Public Safety portfolio. The Board works in partnership with portfolio agencies in pursuit of priorities such as safer communities, but the NPB is unique in many ways. It is an independent administrative tribunal responsible for conditional release decisions for federal offenders and for provincial offenders in provinces and territories without their own parole boards, and for pardon decisions and clemency recommendations. Board members work within a legislative framework involving the *Corrections and Conditional Release Act* and the *Criminal Records Act*, and related policies, but are independent in their decision-making responsibilities.

Program Accountability



2. Departmental Links to the Government of Canada Outcomes

2008-09				
	Budgetary	Total Main Estimates	Adjustments (planned spending not in Main Estimates)	Total Planned Spending
	Operating			
Program Activity: conditional release decisions	36,065	36,065	-	36,065
Program Activity: conditional release openness and accountability	8,042	8,042	-	8,042
Program Activity: pardon decisions/clemency recommendations	1,804	1,804	-	1,804

All NPB program activities contribute to the achievement of the Government of Canada's "Safe and Secure Communities" outcome area.

Table 1: Departmental Planned Spending and Full Time Equivalents

(\$ thousands)	Forecast Spending 2007-2008	Planned Spending 2008-2009	Planned Spending 2009-2010	Planned Spending 2010-2011
Conditional Release Decisions	33,314	36,065	34,464	38,397
Conditional Release Openness and Accountability	7,954	8,042	8,350	6,945
Pardon Decisions/Clemency Recommendations	1,931	1,804	1,814	1,814
Total Main Estimates	43,199	45,911	44,728	47,156
Adjustments:				
Supplementary Estimates				
Operating budget carry forward	1,876	-	-	-
Funding related to the transfer of responsibility for parole administration from the Province of British Columbia to the federal government	1,697			
Incremental funding for the processing of pardon applications	678	-	-	-
Transfer from Public safety - NIII Interoperability	272			
Transfer to Correctional Service - Permanent transfer of the IT function.	(2,900)	-	-	-
Budget 2006 Announcement				
Funding for the new federal victims strategy to give victims of crime a more effective voice in the federal corrections system.	450			
Other				
TB vote 15 - Compensation for Collective bargaining	606	-	-	-
Total Adjustments	2,679	-	-	-
Total Planned Spending	45,878	45,911	44,728	47,156
Less: Non-respendable revenue	800	800	800	800
Plus: Cost of services received without charge	5,790	5,819	5,819	5,819
Total Departmental Spending	50,867	50,930	49,747	52,175
Full-time Equivalents	427	455	455	455

Table 2: Services Received Without Charge

(\$ thousands)	2008-2009
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada	2,901
Contributions covering employers' share of employees' insurance premiums and expenditures paid by Treasury Board of Canada Secretariat (excluding revolving funds). Employer's contribution to employees' insured benefits plans and associated expenditures paid by TBS	2,336
Salary and associated expenditures of legal services provided by the Department of Justice Canada	579
Worker's Compensation coverage provided by Social Development Canada	2
Total 2008–2009 Services received without charge	5,819

Table 3: Non-Respendable Revenue

(\$ thousands)	Forecast Spending 2007-2008	Planned Spending 2008-2009	Planned Spending 2009-2010	Planned Spending 2010-2011
Pardon Decisions/Clemency Recommendations				
Pardon user fees	800	800	800	800
Total Non-respendable Revenue	800	800	800	800

Table 4: Upcoming Internal Audits and Evaluations

Subject	Status	Expected Completion Date	Electronic Link to Report
Evaluation of NPB initiatives related to the unique needs and circumstances of Aboriginal offenders, women offenders and ethno-cultural groups of offenders in the context of conditional release	Planned	March 31, 2009	will be provided when available
Evaluation of NPB's Board member training program	Planned	June 30, 2008	will be provided when available
Evaluation of initiatives related to outreach to Aboriginal communities	Planned	March 31, 2009	will be provided when available
Evaluation of the impacts and effects of the strategic framework for citizen engagement, including expansion of the framework for citizen engagement to include rural, Aboriginal and culturally diverse communities	Planned	March 31, 2010	will be provided when available
Audit of NPB practices with respect to procurement and contracts	Planned	March 31, 2009	will be provided when available

Table 5: Horizontal Initiatives

The National Parole Board is involved as a partner in the ongoing implementation of Firearms legislation.

Introduction of the Firearms legislation and related changes to the *Criminal Code* created longer sentences for offences involving the use of a firearm or an imitation firearm. Longer sentences generate the need for more conditional release reviews which, in turn, increase NPB's program delivery costs (salary and non-salary).

As a result, the Board received a permanent increase to its funding base. The increase was incremental, rising from \$437,000 in 1999-2000 to \$858,000 per year in 2004-2005 and future years, consistent with projected workload growth. Workload data indicate that the Board now carries-out 1,800 to 2,000 reviews annually for offenders with firearms convictions. The estimated total cost for these reviews is \$1.6 million, of which \$858,000 is covered by funding provided specifically as a result of changes in Firearms legislation.

Section IV - Other Items of Interest

1. Legislation Administered by the National Parole Board

The Minister has sole responsibility to Parliament for the following Acts:	
<i>Corrections and Conditional Release Act</i>	S.C. 1992, c.20, as amended by S.C. 1995, c.42. S.C. 1997, c.17 and its regulations
<i>Criminal Records Act</i>	
The Minister shares responsibility to Parliament for the following Acts:	
<i>Criminal Code</i>	R.S. 1985, c. C-47
<i>Prisons and Reformatories Act</i>	R.S. 1985, c. P-20
<i>Letters Patent constituting the Office of Governor General of Canada (1947)</i>	Canada Gazette, 1947, Part I, Vol. 81, p. 3104, reprinted in R.S. 1985, Appendix II, No. 31

2. Internal Services Costs Included in Costs for Strategic Outcomes

Key Service Description: The provision of a range of management policies and services (financial, human resources, information management, security, planning) to support the Board's program activities. The proportion and amounts of internal services resources used to support NPB's program activities in 2008-2009 will be as follows:

Program Activities	Application of Internal Services Support (\$ thousands)	
• Conditional Release Decisions	77%	2,794
• Conditional Release Openness and Accountability	18%	653
• Pardon Decisions / Clemency Recommendations	5%	181
Total	100%	3,628

3. Contacts

Office	Address
National Office	<p>Director, Communications 410 Laurier Avenue West Ottawa, ON K1A 0R1 Phone: (613) 954-6547 Fax: (613) 957-3241</p>
Atlantic Region	<p>Regional Director 1045 Main Street Unit 101 Moncton, NB E1C 1H1 Phone: (506) 851-6345 Fax: (506) 851-6926</p>
Quebec Region	<p>Regional Director 200 René-Lévesque Blvd. W. 10th Floor, Suite 1001 - West Tower Montreal, QC H2Z 1X4 Phone: (514) 283-4584 Fax: (514) 283-5484</p>
Ontario Region	<p>Regional Director 516 O'Connor Drive Kingston, ON K7P 1N3 Phone: (613) 634-3857 Fax: (613) 634-3861</p>
Prairies Region	<p>Regional Director Scotia Place, Scotia 2, Suite 401 10060 Jasper Ave. Edmonton, Alberta Phone: (780) 495-3404 Fax: (780) 495-3475 or 101-22nd Street East 6th Floor Saskatoon, SK S7K 0E1 Phone: (306) 975-4228 Fax: (306) 975-5892</p>
Pacific Region	<p>Regional Director 32315 South Fraser Way 3rd Floor Abbotsford, BC V2T 1W6 Phone: (604) 870-2468 Fax: (604) 870-2498</p>

The National Parole Board's internet site address is: <http://www.npb-cnlc.gc.ca/>

3. Personnes-ressources

Bureau	Adresse
Bureau national	<p>Directeur, Communications 410, avenue Laurier Ouest Ottawa (Ontario) K1A 0R1</p> <p>Téléphone : (613) 954-6547 Télécopieur : (613) 957-3241</p>
Région de l'Atlantique	<p>Directeur régional 1045, rue Main, unité 101 Moncton (Nouveau-Brunswick) E1C 1H1</p> <p>Téléphone : (506) 851-6345 Télécopieur : (506) 851-6926</p>
Région du Québec	<p>Directeur régional 200, boul. René-Lévesque Ouest 10^e étage, pièce 1001 - Tour Ouest Montréal (Québec) H2C 1X4</p> <p>Téléphone : (514) 283-4584 Télécopieur : (514) 283-5484</p>
Région de l'Ontario	<p>Directeur régional 516, promenade O'Connor Kingston (Ontario) K7P 1N3</p> <p>Téléphone : (613) 634-3857 Télécopieur : (613) 634-3861</p>
Région des Prairies	<p>Directeur régional Scotia Place, Scotia 2, bureau 401 10060, av. Jasper Edmonton (Alberta) T5H 0B3</p> <p>Téléphone : (780) 495-3404 Télécopieur : (780) 495-3475</p> <p>ou 101, 22^e rue Est, 6^e étage Saskatoon (Saskatchewan) S7K 0E1</p> <p>Téléphone : (306) 975-4228 Télécopieur : (306) 975-5892</p>
Région du Pacifique	<p>Directeur régional 32315, South Fraser Way 3^e étage Abbotsford (Colombie-Britannique) V2T 1W6</p> <p>Téléphone : (604) 870-2468 Télécopieur : (604) 870-2498</p>

Site Internet de la Commission nationale des libérations conditionnelles : <http://www.npb-cnlic.gc.ca/>

Section IV - Autres sujets d'intérêt

1. Lois appliquées par la Commission nationale des libérations conditionnelles

Le ministre assume l'entière responsabilité devant le Parlement de l'application des lois suivantes :	
Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition	L.C. 1992, c.20, modifiée par L.C. 1995, c.42
Loi sur le casier judiciaire	L.C. 1997, c.17 et son règlement d'application
Le ministre partage la responsabilité devant le Parlement de l'application des lois suivantes :	
Code criminel	L.S. 1985, c. C-47
Loi sur les prisons et les maisons de correction	L.S. 1985, c. P-20
Lettres patentes constituent la charge de gouverneur général du Canada (1947)	Gazette du Canada, 1947, partie I, vol. 81, p. 3104, réimprimé dans L.S. 1985, Appendice II, n° 31

2. Coûts de services internes inclus dans les coûts des résultats stratégiques

Description du service clé : Prestation de différents services et politiques de gestion (finances, ressources humaines, gestion de l'information, sécurité, planification) à l'appui des activités de programmes de la Commission. La proportion et le nombre de ressources internes requises pour fournir les services internes utilisés pour appuyer les activités de programmes de la CNLC en 2008-2009 sont présentés ci-après.

Activités de programmes	Soutien aux services internes (en milliers de dollars)
• Décisions en matière de mise en liberté sous condition	2 794
• Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables	653
• Décisions en matière de réhabilitation et recommandations en matière de clémence	181
Total	3 628
	100 %
	5 %
	18 %
	77 %

Tableau 4 : Vérifications et évaluations internes à venir

Objet	Etat	Date d'achèvement prévue	Lien électronique au rapport
Evaluation des initiatives de la CNLC en rapport avec les besoins et la situation uniques des délinquants autochtones, des délinquantes et des groupes de délinquants appartenant à des minorités ethnoculturelles dans le contexte de la mise en liberté sous condition	Planifiée	31 mars 2009	ce lien sera fourni dès que possible
Evaluation du programme de formation des commissaires de la CNLC	Planifiée	30 juin 2008	ce lien sera fourni dès que possible
Evaluation des initiatives de liaison avec les collectivités autochtones	Planifiée	31 mars 2009	ce lien sera fourni dès que possible
Evaluation de l'incidence et des effets du cadre stratégique pour l'engagement des citoyens afin d'inclure des collectivités rurales, autochtones ou de cultures différentes	Planifiée	31 mars 2010	ce lien sera fourni dès que possible
Vérification des pratiques de la CNLC en ce qui concerne l'approvisionnement et les marchés	Planifiée	31 mars 2009	ce lien sera fourni dès que possible

Tableau 5 : Initiatives horizontales

La Commission nationale des libérations conditionnelles participe à la mise en œuvre de la Loi sur les armes à feu à titre de partenaire.

Les dispositions législatives sur les armes à feu et les modifications concernant le *Code criminel* ont amené l'imposition de peines plus longues pour des infractions liées à l'utilisation d'une arme à feu ou d'une réplique d'arme à feu. Ces peines plus longues provoquent davantage d'examen en vue de la mise en liberté sous condition, lesquels contribuent à accroître les coûts de l'exécution des programmes (salaires et autres coûts). Par conséquent, la Commission a bénéficié d'une augmentation permanente de sa base de financement. L'augmentation était importante : le montant est passé de 437 000 \$ en 1999-2000 à 858 000 \$ par année en 2004-2005, conformément à la croissance prévue de la charge de travail. Les données relatives à la charge de travail indiquent que la Commission effectue chaque année de 1 800 à 2 000 examens relatifs à des délinquants condamnés pour des infractions liées aux armes à feu. Le coût total estimatif de ces examens se chiffre à 1,6 million de dollars, dont 858 000 \$ proviennent de fonds alloués en raison des changements apportés aux dispositions législatives sur les armes à feu.

Tableau 2 : Services reçus à titre gracieux

(en milliers de dollars)		2008-2009
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada		
Contributions de l'employeur aux primes d'assurance des employés et dépenses payées par le Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada (à l'exclusion des fonds renouvelables).	2 336	
Contributions de l'employeur aux régimes de prestations assurées des employés et dépenses afférentes payées par le SCT	579	
Traitements et dépenses connexes liés aux services juridiques fournis par le ministère de la Justice du Canada	2	
Indemnisation des victimes d'accidents du travail assurée par Développement social Canada	5 819	
Total des services reçus à titre gracieux en 2008-2009		5 819

Tableau 3 : Revenus non disponibles

(en milliers de dollars)				
Prévisions de dépenses 2007-2008	Dépenses prévues 2008-2009	Dépenses prévues 2009-2010	Dépenses prévues 2010-2011	
Décisions en matière de réhabilitation et recommandations en matière de clémence				
800	800	800	800	Droits imposés aux demandeurs de réhabilitation
800	800	800	800	Total des revenus non disponibles

Tableau 1 : Dépenses prévues de l'organisme et équivalents temps plein

Prévisions des dépenses 2007-2008	Dépenses prévues 2008-2009	Dépenses prévues 2009-2010	Dépenses prévues 2010-2011	(en milliers de dollars)
33 314	36 065	34 464	38 397	Décisions en matière de mise en liberté sous condition
7 954	8 042	8 350	6 945	Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables
1 931	1 804	1 814	1 814	Décisions en matière de réhabilitation et recommandations en matière de clémence
43 199	45 911	44 728	47 156	Budget principal des dépenses – Total
Rajustements				
1 876	-	-	-	Report du budget de fonctionnement
1 697	-	-	-	Financement relatif au transfert, de la province de la Colombie-Britannique au gouvernement fédéral, des responsabilités liées à l'administration du régime de libération conditionnelle
678	-	-	-	Financement supplémentaire pour le traitement des demandes de réhabilitation
272	-	-	-	Transfert de Sécurité publique – Interopérabilité du système N-III
(2 900)	-	-	-	Transfert au Service correctionnel – Transfert permanent de la fonction de TI
450	-	-	-	Fonds destinés à la nouvelle stratégie fédérale sur les victimes pour permettre aux victimes d'actes criminels de se faire entendre plus efficacement au sein du système correctionnel fédéral
606	-	-	-	Autre
2 679	-	-	-	Crédit 15 du CT – Montant compensatoire pour les négociations collectives
Total des rajustements				
45 878	45 911	44 728	47 156	Total des dépenses prévues
800	800	800	800	Moins : Revenus non disponibles
5 790	5 819	5 819	5 819	Plus : Coût des services reçus à titre gracieux
50 867	50 930	49 747	52 175	Total des dépenses de l'organisme

427	455	455	455	Équivalents temps plein
-----	-----	-----	-----	-------------------------

2. Liens de l'organisme aux résultats du gouvernement du Canada

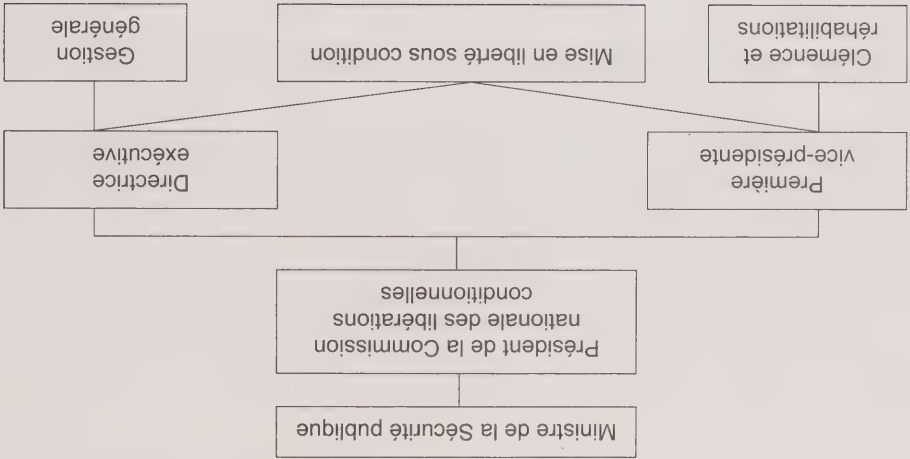
2008-2009					
Dépenses budgétaires	Dépenses de fonctionnement	Total – Budget principal des dépenses	Rajustements (dépenses prévues ne figurant pas dans le Budget principal des dépenses)	Total des dépenses prévues	
Activité de programme : décisions en matière de mise en liberté sous condition	36 065	36 065	-	36 065	Activité de programme : décisions en matière de mise en liberté sous condition
Activité de programme : processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables	8 042	8 042	-	8 042	Activité de programme : processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables
Activité de programme : décisions en matière de réhabilitation et recommandations en matière de clémence	1 804	1 804	-	1 804	Activité de programme : décisions en matière de réhabilitation et recommandations en matière de clémence

Toutes les activités de programme de la CNLC contribuent à la réalisation du résultat « des collectivités sûres » du gouvernement du Canada.

1. Renseignements sur l'organisation

La Commission nationale des libérations conditionnelles est un organisme qui fait partie du portefeuille de la Sécurité publique. Elle travaille en partenariat avec les autres organismes du Portefeuille pour atteindre ses priorités, comme la création de collectivités plus sûres, mais elle se distingue de ceux-ci à de multiples égards. La Commission est un tribunal administratif indépendant qui est chargé de rendre des décisions sur la mise en liberté sous condition de délinquants sous responsabilité fédérale et de délinquants relevant de provinces ou de territoires qui ne possèdent pas leur propre commission des libérations conditionnelles, de prendre des décisions sur la réhabilitation des délinquants et de formuler des recommandations en matière de clémence. Les commissaires doivent respecter un cadre législatif comprenant la *Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition* et la *Loi sur le casier judiciaire* et les politiques connexes, mais ils rendent leurs décisions en toute indépendance.

Responsabilité des programmes



Description de l'activité de programme : Cette activité de programme comprend la prestation de services de gestion des ressources financières et humaines, d'administration, de sécurité et de gestion moderne. Les ressources associées à cette activité de programme sont allouées dans le cadre des trois autres activités de programmes qui sont appuyées par les services internes. Les mesures et les normes de rendement liées à cette activité de programme n'ont pas encore été établies.

- mise en œuvre d'un nouveau partenariat visant les systèmes d'information et la technologie de l'information aux termes duquel le SCC fournira à la Commission des services en matière de systèmes d'information et de technologie de l'information;
- planification intégrée des ressources humaines et des activités pour appuyer l'exécution d'un programme efficace en prévision de la retraite d'un nombre important de cadres supérieurs de la Commission.

2008-2009	8 042	2009-2010	8 350	2010-2011	6 945
-----------	-------	-----------	-------	-----------	-------

Ressources humaines (ETP)

2008-2009	68	2009-2010	68	2010-2011	68
-----------	----	-----------	----	-----------	----

Activité de programme : Décisions en matière de réhabilitation et recommandations en matière de clémence

Description de l'activité de programme : Cette activité de programme sert à appuyer la réadaptation et la réinsertion sociale au moyen de décisions judiciaires touchant la réhabilitation et de recommandations pertinentes en matière de clémence. Pour arriver à des décisions et recommandations de qualité, la CNLC examine les demandes afin d'évaluer l'admissibilité des demandeurs et de vérifier que tous les renseignements y figurent, elle réunit l'information nécessaire pour la prise de décision et elle élabore des politiques régissant l'application des processus décisionnels. Les résultats de cette activité de programme sont mesurés par l'examen continu du temps moyen requis pour mener à bien le traitement des demandes de réhabilitation, de même que des taux de révocation de la réhabilitation. Cette activité de programme est appuyée par les priorités suivantes :

- gestion efficace des responsabilités imposées par la loi concernant le traitement des demandes de réhabilitation;
- mise en œuvre d'un nouveau partenariat visant les systèmes d'information et la technologie de l'information aux termes duquel le SCC fournira à la Commission des services en matière de systèmes d'information et de technologie de l'information;
- planification intégrée des ressources humaines et des activités pour appuyer l'exécution d'un programme efficace en prévision de la retraite d'un nombre important de cadres supérieurs de la Commission.

2008-2009	1 804	2009-2010	1 814	2010-2011	1 814
-----------	-------	-----------	-------	-----------	-------

Ressources humaines (ETP)

2008-2009	28	2009-2010	28	2010-2011	28
-----------	----	-----------	----	-----------	----

Nom de l'activité de programme : Services internes

essentiels pour une juste évaluation du risque et pour la prise de décisions de qualité. L'efficacité du processus décisionnel est mesurée par le suivi des résultats des délinquants mis en liberté conditionnelle. Cette activité de programme est directement appuyée par les priorités suivantes établies pour 2008-2009 :

- gestion efficace des responsabilités imposées par la loi concernant les décisions en matière de mise en liberté sous condition
- planification stratégique pour préparer la CNLC à répondre aux annonces du gouvernement concernant la modification de la *Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition* et les pratiques de détermination de la peine;
- gestion de l'information améliorée à l'appui des responsabilités de la CNLC en matière de mise en liberté sous condition grâce au développement et à la mise en œuvre du Système sur la mise en liberté sous condition (SMLC);
- planification intégrée des ressources humaines et des activités pour appuyer l'exécution d'un programme efficace en prévision de la retraite d'un grand nombre de cadres supérieurs à la Commission.

Ressources financières (en milliers de dollars)

2008-2009	36 065	34 564	38 397
2009-2010			
2010-2011			

Ressources humaines (ETP)

2008-2009	359	359	359
2009-2010			
2010-2011			

Nom de l'activité de programme : Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables

Description de l'activité de programme : Cette activité de programme vise à aider la Commission à exercer ses activités de façon transparente et responsable, conformément aux dispositions de la *Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition*. Elle consiste donc à fournir des services d'information aux victimes d'actes criminels, à aider les personnes qui veulent assister aux audiences à titre d'observateurs et celles qui veulent avoir accès au registre des décisions de la Commission; à favoriser l'engagement des citoyens, à surveiller le rendement et à rendre compte du processus de mise en liberté sous condition. Pour évaluer l'efficacité de ce programme, la CNLC déterminera la rapidité avec laquelle les renseignements sont communiqués et mènera des sondages auprès des personnes à qui elle fournit de l'information et de l'aide. La CNLC travaille dans un environnement difficile au sein duquel la communication en temps voulu de renseignements exacts est essentielle pour établir des partenariats efficaces et obtenir la confiance du public. Cette activité de programme est directement appuyée par les priorités de la CNLC :

- gestion efficace des responsabilités imposées par la loi concernant les processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables;
- mise en œuvre de mesures faisant en sorte que les victimes pourront faire entendre leur voix de façon plus efficace dans le cadre des processus de mise en liberté sous condition;
- gestion de l'information améliorée à l'appui des responsabilités de la CNLC en matière de mise en liberté sous condition grâce au développement et à la mise en œuvre du Système sur la mise en liberté sous condition (SMLC);

Dépenses prévues (en milliers de dollars)				Type	Engagement précédent	60	À déterminer	À déterminer	La CNLC continuera de répondre à ses besoins en ressources humaines et en programmes de manière intégrée. La Commission poursuivra la mise en œuvre des stratégies de recrutement et de maintien en poste du personnel pour attirer des employés compétents afin de contre les répercussions prévues des départs, parmi les effectifs (retraites, etc.), tout en continuant de se pencher sur les questions relatives à la diversité, aux langues et aux différences entre les sexes. La question de la mémoire organisationnelle sera traitée au moyen de pratiques judiciaires de gestion, de formation et de perfectionnement. Pour commencer, la Commission a répertorié un certain nombre de postes importants pour lesquels on appliquera une approche de transition dans le cadre de laquelle les employés qui partiront pourront donner une formation individualisée aux nouveaux employés. Les progrès seront suivis régulièrement à l'aide d'examen de la gestion visant à repérer les secteurs où des modifications et des améliorations sont requises.					
Priorité : Planification														
intégrée des ressources														
humaines et des activités														
pour appuyer l'exécution			d'un programme efficace en			prévision de la retraite d'un			grand nombre de cadres			supérieurs à la Commission		

1.1 Lien avec les secteurs de résultats du gouvernement du Canada

Le gouvernement a désigné les « collectivités sûres » comme secteur de résultats clé. La CNLC est bien placée pour contribuer à l'atteinte de ces résultats, la sécurité publique étant son objectif principal comme le précise la LSCMLC ainsi que la Mission et les politiques de l'organisme. En conséquence, les résultats stratégiques, les indicateurs de rendement et les plans et priorités de la Commission sont conçus pour renforcer sa capacité d'assurer la qualité des processus décisionnels et des décisions en vue de la réinsertion sociale des délinquants sans danger pour la collectivité.

Section 11 - Analyse des activités de programme par résultat stratégique

L'architecture d'activités de programmes de la Commission nationale des libérations conditionnelles reflète les principaux aspects de son cadre législatif ainsi que les domaines de rendement envers lesquels le Parlement et le public manifestent le plus souvent de l'intérêt. Dans ce contexte, les résultats stratégiques de la Commission sont la pierre angulaire de sa responsabilisation envers le public.

Résultat stratégique de la CNLC
Décisions relatives à la mise en liberté sous condition et à la réhabilitation, et processus décisionnels visant à protéger les collectivités canadiennes

Nom de l'activité de programme : Décisions en matière de mise en liberté sous condition

Description de l'activité de programme : Cette activité de programme vise à protéger la population au moyen de la prise de décisions judiciaires sur le caractère opportun de la mise en liberté et sur les conditions à imposer aux délinquants qui retournent dans la collectivité. Dans le cadre de cette activité de programme, la CNLC fournit, dans les délais nécessaires, des renseignements exacts aux fins des décisions devant être rendues par les commissaires, et élabore des programmes de formation et des politiques constituant des outils

Activité de programme	Résultats escomptés
Processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables	Des processus qui reflètent les principes de transparence et de responsabilisation prévus par la LSCMLC (communication en temps opportun de renseignements exacts aux victimes, etc.)

Appui aux priorités				
Priorité : Gestion efficace des responsabilités imposées par la loi concernant des processus transparents et responsables de prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition		Type	2008-2009	2009-2010
En cours			7 602	7 910
Dépenses prévues (en milliers de dollars)				6 505

Dans ce domaine, la planification sera axée sur la mise en place de mesures visant à appuyer l'exécution de programmes de qualité concernant la prestation de services de renseignements et d'aide aux victimes, la présence d'observateurs aux audiences, l'accès au registre des décisions et la prestation d'un programme d'information du public. Ces plans doivent permettre de composer efficacement avec les réalités qu'imposent de lourdes charges de travail qui ne cessent d'augmenter. Ainsi, la Commission estime qu'en 2008-2009, elle devra gérer 22 000 contacts avec des victimes, 1 800 observateurs pendant les audiences, et plus de 6 000 demandes croissant de victimes qui désirent lire des déclarations pendant les audiences, et plus de 6 000 demandes d'accès au registre des décisions. Dans ces domaines, l'évaluation du rendement se concentre sur la qualité de l'information et la promptitude avec laquelle elle est communiquée ainsi que l'aide offerte, telles que mesurées à l'aide de sondages auprès des utilisateurs et des parties intéressées.

Priorité : Mise en œuvre de mesures faisant en sorte que les victimes pourront participer plus activement au processus de mise en liberté sous condition				
Type		2008-2009	2009-2010	2010-2011
Engagement précédent		440	440	440
Dépenses prévues (en milliers de dollars)				

Pour 2008-2009, les plans viseront à répondre à plusieurs besoins en matière d'information exprimés par des victimes : services d'interprétation pour les victimes qui assistent aux audiences; équipement d'amplification de la voix dans les salles d'audience de manière que les victimes puissent entendre clairement ce qui se dit; liaison avec la collectivité de manière que les victimes et groupes de victimes puissent manifester leurs sujets de préoccupation auprès des commissaires et du personnel; formation efficace pour le personnel de la CNLC afin d'assurer la cohérence, au niveau national, des politiques et des processus de la CNLC. L'incidence et les effets de ces mesures seront évalués au moyen d'un sondage auprès de victimes et de groupes de victimes et dans le cadre d'une évaluation de l'initiative en 2010-2011.

Dépenses prévues (en milliers de dollars)				Type	Engagement précédent	la modification de la LSCMLC et les pratiques de détermination de la peine
2010-2011	2009-2010	2008-2009	A déterminer			
		100	A déterminer			<p>Priorité : Planification stratégique pour préparer la CNLC à répondre aux annonces du gouvernement concernant la modification de la LSCMLC et les pratiques de détermination de la peine</p>

Le gouvernement a proposé des plans pour une importante réforme des services correctionnels et de la justice pénale, notamment l'abolition du régime de libération d'office et un changement vers un régime de libération conditionnelle méritée; l'allongement des peines minimales obligatoires pour les infractions commises avec des armes à feu et les infractions graves en matière de drogue; de nouvelles approches à l'égard des condamnations avec sursis; la révision d'un modèle de réduction de peine pour la période de détention avant le procès et l'introduction de peines consécutives. L'application de ces réformes aura une incidence importante sur les rôles et responsabilités de la CNLC ainsi que sur son obligation de rendre compte au public, ses activités et ses besoins en ressources.

Pour assurer l'efficacité de la mise en œuvre d'une éventuelle réforme législative, la Commission continuera à examiner les questions relatives aux politiques, les pressions qui pourraient être exercées sur sa charge de travail, ses besoins en ressources et les exigences en matière de formation des commissaires et des employés. La Commission prévoit également renouveler sa vision en 2008-2009 pour s'assurer que ses priorités organisationnelles sont alignées sur son engagement constant envers la sécurité publique. Les résultats seront évalués dans le cadre d'examen et d'évaluations qui porteront sur l'efficacité de la préparation et de la mise en œuvre de la réforme législative et de la vision renouvelée.

Dépenses prévues (en milliers de dollars)				Type	Engagement précédent	mise en liberté sous condition (SMLC) en œuvre du Système sur la mise en liberté sous condition grâce au développement et à la mise en œuvre du Système sur la mise en liberté sous condition (SMLC)
2010-2011	2009-2010	2008-2009	126			
		80	50			

La CNLC et le SCC travaillent en partenariat pour assurer la gestion des services correctionnels et du régime de mise en liberté sous condition à l'échelle fédérale. La CNLC prend des décisions sur le moment et les conditions de la mise en liberté de délinquants dans la collectivité sous différents régimes de mise en liberté sous condition. Le SCC fournit de l'information pour la prise de décisions par la CNLC, surveille les délinquants qui se trouvent en liberté dans la collectivité à la suite de décisions de la CNLC et informe la CNLC quand le niveau de risque que présentent des délinquants dans la collectivité change. Dans ce contexte, la CNLC et le SCC ne peuvent se passer de systèmes d'information et de communication de l'information.

Le SCC est en train de renouveler son Système de gestion des délinquant(e)s (SGD). Comme il faut également renouveler les modules de la CNLC qui se trouvent dans le SGD, le système de la Commission (SMLC) sera développé au sein du SGD. En 2008-2009, la CNLC prévoit continuer à déterminer les besoins des utilisateurs et à effectuer les tests d'acceptation pour des modules particuliers du système. Le critère d'évaluation du succès sera la livraison du SMLC en temps prévu et dans le budget prévu.

10 Activités de programmes, priorités et plans

La CNLC a un seul objectif stratégique : *Décisions relatives à la mise en liberté sous condition et à la réhabilitation, et processus décisionnels visant à protéger les collectivités canadiennes*. Les activités de programmes et les priorités de la CNLC sont conçues pour favoriser la réalisation de progrès continus vers l'atteinte de cet objectif stratégique.

Activité de programmes	Résultats escomptés
Décisions en matière de mise en liberté sous condition	Décisions judiciaires sur le moment et les conditions de la mise en liberté en vue de la réinsertion sociale des délinquants sans risque pour la collectivité

Appui aux priorités				
Priorité : Gestion efficace des responsabilités imposées par la loi concernant les décisions en matière de mise en liberté sous condition		Type	En cours	Dépenses prévues (en milliers de dollars)
		2008-2009	2009-2010	2010-2011
		35 825	34 438	38 347

La planification en vue de la réalisation de cette priorité se concentrera sur les mesures à prendre pour renforcer la capacité qu'a la Commission de prendre des décisions judiciaires en matière de mise en liberté sous condition en réponse aux importants défis auxquels se heurte l'exécution des programmes, notamment :

- la complexité en hausse de la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition à cause des tendances à l'imposition de peines moins longues et du fait que la population de délinquants sous responsabilité fédérale devient plus difficile, se caractérisant par des antécédents criminels plus longs, une plus grande prévalence de cas violents, des cas plus nombreux d'adhésion à des gangs et des problèmes de toxicomanie plus graves;
- la croissance prévue de la taille de la population de délinquants sous responsabilité fédérale, qui aura un impact sur la charge de travail et les coûts que la CNLC doit assumer;
- la nécessité de répondre aux besoins d'une diversité croissante dans les rangs de la population de délinquants sous responsabilité fédérale, notamment les besoins et les circonstances uniques des délinquants et des collectivités autochtones.

Les éléments clés de la planification seront : la planification d'urgence pour faire face à une éventuelle pénurie de commissaires; l'amélioration des politiques dans le but d'assurer la cohérence des programmes au niveau national; la formation efficace des nouveaux commissaires et des commissaires déjà en poste afin d'être en mesure de donner l'information la plus récente sur l'évaluation et la gestion du risque; l'affectation de ressources stratégiques pour permettre à la Commission de gérer les pressions croissantes qui se font sentir sur les ressources existantes. Selon les prévisions pour 2008-2009, la Commission devra examiner 19 000 cas en vue de la mise en liberté sous condition de délinquants sous responsabilité fédérale et provincial. Voici les indicateurs de rendement dans ce domaine :

- les résultats des libérations conditionnelles (réussite, révocation pour manquement aux conditions ou pour avoir commis une nouvelle infraction);
- le nombre et le pourcentage de libérés conditionnels condamnés pour avoir commis des crimes avec violence;
- le nombre de délinquants ayant commis, après la date d'expiration du mandat, une nouvelle infraction entraînant leur réincarcération dans un établissement.

Les plans pour l'exercice à venir nécessiteront des efforts intensifs pour évaluer les répercussions qu'auront les recommandations du Comité d'examen du SCC sur les politiques et les opérations de la CNLC.

La Commission doit continuer à répondre aux exigences liées au programme de gestion moderne qui comprend des mesures visant à mettre en place des systèmes financiers sains, à assurer une gestion efficace des ressources humaines, à effectuer une surveillance minutieuse des programmes et à présenter les rapports appropriés. Parmi les principaux défis à relever dans ce domaine, mentionnons la nécessité de procéder à une planification intégrée des ressources humaines et des activités pour assurer l'exécution de programmes de renseignements à l'appui de la prise de décisions de qualité en matière de mise en liberté sous condition et de réhabilitation. Relever les défis posés par le programme de gestion moderne est toujours une tâche difficile pour la CNLC en raison du peu de marge de manœuvre dont elle dispose au chapitre de l'affectation de ses ressources limitées.

9 Aperçu des priorités de la CNLC – 2008-2009

Priorité	Type
Gestion efficace des responsabilités imposées par la loi concernant les décisions en matière de mise en liberté sous condition.	En cours de réalisation
Planification stratégique pour préparer la CNLC à répondre aux annonces du gouvernement concernant la modification de la Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition de la peine.	Engagement précédent
Gestion de l'information améliorée à l'appui des responsabilités de la CNLC en matière de mise en liberté sous condition grâce au développement et à la mise en œuvre du Système sur la mise en liberté sous condition (SMLC).	Engagement précédent
Gestion efficace des responsabilités imposées par la loi concernant des processus transparents et responsables de prises de décisions en matière de mise en liberté sous condition.	En cours de réalisation
Mise en œuvre de mesures faisant en sorte que les victimes pourront faire entendre leur voix de façon plus efficace dans le cadre des processus de mise en liberté sous condition.	Engagement précédent
Gestion efficace des responsabilités imposées par la loi concernant le traitement des demandes de réhabilitation.	En cours de réalisation
Mise en œuvre d'un nouveau partenariat visant les systèmes d'information et la technologie de l'information aux termes duquel le Service correctionnel du Canada (SCC) fournira à la Commission des services en matière de systèmes d'information et de technologie de l'information.	Engagement précédent
Planification intégrée des ressources humaines et des activités pour appuyer l'exécution d'un programme efficace en prévision de la retraite d'un nombre important de cadres supérieurs de la Commission.	Engagement précédent

antécédents criminels plus longs, une augmentation de la violence, un nombre accru de délinquants associés à des gangs ainsi que des problèmes de toxicomanie, de santé physique et de santé mentale plus graves. En deuxième lieu, il y a la tendance à l'imposition de peines d'incarcération plus courtes. Étant confrontée à une population carcérale plus difficile condamnée à des peines plus brèves (et qui dispose de moins de temps pour bénéficier des programmes et des traitements), la CNLC a plus de difficultés à évaluer les facteurs liés à la réinsertion sociale des délinquants sans danger pour la collectivité. En troisième lieu, il y a la diversité croissante de la population de délinquants, comme en témoignent la surreprésentation continue des Autochtones et le nombre croissant de délinquants issus de collectivités ethnoraciales. Cette tendance exige que la Commission continue à élaborer des politiques, de la formation et des processus décisionnels qui lui permettent de recueillir et d'évaluer des renseignements pertinents concernant le risque que présentent certains groupes de délinquants ayant des besoins uniques et leur réinsertion en toute sécurité dans la collectivité. Des processus comme des audiences tenues avec l'aide d'un Aîné ou de membres de la collectivité pour les délinquants autochtones sont des exemples des mesures prises par la CNLC.

Les dispositions de la LSCMLC concernant la transparence et la responsabilisation continuent d'entraîner, pour la Commission, d'importants défis dans plusieurs domaines : communication de renseignements aux victimes; prestation de services d'information et d'aide aux personnes qui souhaitent observer les audiences de la CNLC ou avoir accès au registre des décisions; prestation d'un programme d'information publique. Dans ces domaines, les charges de travail s'accroissent régulièrement depuis l'adoption de la LSCMLC en 1992. Ainsi, en 2008-2009, la Commission s'attend à avoir 22 000 contacts avec des victimes. Par ailleurs, la Commission doit non seulement prendre des décisions judiciaires en matière de mise en liberté sous condition, mais elle doit aussi offrir un programme de qualité dans ce domaine en raison de ses répercussions sur la sécurité publique et sur la confiance de la population à l'égard du système correctionnel et du régime de mise en liberté sous condition. L'efficacité du programme prend toute son importance du fait de l'attention et de l'intérêt intenses du public et des médias.

Réhabilitations

Les annonces faites par le gouvernement concernant la réforme des pratiques de détermination de la peine et des services correctionnels doivent continuer à servir d'orientation à la CNLC. Les propositions formulées pour modifier les pratiques de détermination de la peine concernant les peines minimales obligatoires (crimes commis avec l'aide d'une arme à feu, crimes en matière de drogue), la réduction de peine pour tenir compte de la période de détention préalable au procès et les peines consécutives auront une incidence considérable sur les charges de travail et les besoins en ressources de la CNLC. Les propositions visant à modifier la LSCMLC et à adopter un régime de libération conditionnelle méritée auront de lourdes conséquences sur la responsabilisation de la CNLC et tous les aspects des opérations, y compris les politiques, la formation et la gestion des ressources. Les propositions formulées dans ces domaines exigent une évaluation attentive et une planification minutieuse.

L'augmentation de la charge de travail a suscité des retards importants dans le traitement des demandes de réhabilitation. Habituellement, la Commission reçoit de 15 000 à 20 000 demandes de réhabilitation par année. Au cours des trois dernières années, cependant, le nombre de demandes a augmenté radicalement en passant à plus de 28 000 demandes par année. Pour 2008-2009 et les années à venir, la Commission s'attend à recevoir plus de 30 000 demandes. Parmi les facteurs qui contribuent à cette hausse, mentionnons :

- l'examen plus attentif des candidats à l'emploi de la part du gouvernement et des secteurs privé et bénévole;
- le fait que les Canadiens accordent maintenant plus de valeur à la réhabilitation aux fins d'emploi ou de voyage;
- la publicité active des organisations du secteur privé qui s'occupent de réhabilitation;
- le nombre croissant de personnes admissibles à présenter une demande de réhabilitation – actuellement, on estime ce nombre à 1,5 million de personnes et il s'accroît de 60 000 chaque année.

La charge de travail dans le domaine des réhabilitations comprend les derniers travaux à effectuer pour éliminer l'arrêté et la mise en place de mesures pour établir la durabilité à long terme du programme des réhabilitations. La durabilité dans ce domaine est essentielle à l'efficacité du programme.

mise en liberté sous condition des délinquants sous responsabilité provinciale en Colombie-Britannique, aux mesures adoptées pour permettre aux victimes d'actes criminels de participer plus activement au processus de justice et à la mise en œuvre du plan national d'aménagement des locaux de la CNLC.

Ressources financières (en milliers de dollars)

2008-2009	45 911	44 728	2010-2011
2009-2010			

Ressources humaines (équivalents temps plein)

2008-2009	455	455	2010-2011
2009-2010			

8 Environnement de travail

La Commission s'acquitte de ses fonctions dans un environnement complexe où elle doit soutenir efficacement les priorités du gouvernement, évaluer attentivement les questions qui se posent dans le système de justice, prendre en considération les questions et les préoccupations du public dans un contexte communautaire dynamique et stimulant, et chercher activement des techniques novatrices et améliorées pour faire face à la lourde charge de travail qui lui incombe. La sécurité publique demeure la principale préoccupation de la Commission pour tout ce qui concerne les politiques, la formation, les opérations et la gestion des ressources. En vertu de la loi, la Commission doit exécuter deux programmes, à savoir le programme de mise en liberté sous condition et le programme de clémence et de réhabilitation. Elle gère également une gamme de services internes essentiels à l'exécution de ces programmes. Le programme de mise en liberté sous condition est, de loin, celui qui est le plus complexe et qui absorbe le plus de ressources, étant donné que plus de 90 % des fonds dépensés annuellement y sont consacrés. L'exécution des programmes exige beaucoup de main-d'œuvre. Les coûts salariaux représentent environ 80 % des dépenses de programme annuelles. La plupart des autres dépenses sont des frais de fonctionnement essentiel, comme les déplacements que doivent faire les commissaires pour aller tenir des audiences de libération conditionnelle. La nécessité de consacrer une forte proportion des ressources aux responsabilités prévues par la loi limite sérieusement la marge de manœuvre de la Commission. Dans ce contexte, la gestion de charges de travail lourdes et complexes dans les limites du budget, conformément au principe de la sécurité du public, constitue un défi constant.

Mise en liberté sous condition

Le volume de travail de la CNLC est, dans la plupart des cas, fonction de facteurs indépendants de sa volonté. Les dispositions législatives qui régissent les activités de la Commission (LSCMLC) indiquent précisément à quel moment et de quelle façon celle-ci doit exercer ses activités (quand tenir des audiences de libération conditionnelle, p. ex.). Le volume de travail dépend également du comportement des délinquants, des victimes et des demandeurs de réhabilitation. Concrètement, cela signifie que la CNLC doit composer avec de lourdes charges de travail, portant sur des questions importantes pour la protection du public, dans des délais serrés et sous l'œil extrêmement attentif du public. Ainsi, en 2008-2009, la CNLC s'attend à examiner plus de 19 000 demandes de libération conditionnelle présentées par des délinquants sous responsabilité fédérale et sous responsabilité provinciale.

La Commission doit aussi composer avec la complexité croissante du processus décisionnel en matière de mise en liberté sous condition, comme en font foi trois importantes tendances. En premier lieu, il y a le durcissement de la population de délinquants sous responsabilité fédérale, qui se caractérise par des

Structure de gestion, des ressources et des résultats

Cadre précédent

Nouveau cadre

- Activité de programme : Décisions en matière de mise en liberté sous condition

- Activités de programme :
 - décisions en matière de mise en liberté sous condition;
 - processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables;
 - décisions en matière de réhabilitation et recommandations en matière de clémence;
 - services internes.

- Résultat stratégique : Processus décisionnels transparents et responsables concernant la mise en liberté sous condition qui assureront la participation et l'engagement actifs des victimes d'actes criminels et du public, avant et après la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition
- Activité de programme : processus de mise en liberté sous condition transparents et responsables

- Résultat stratégique : Décisions en matière de réhabilitation et recommandations en matière de clémence qui contribueront à la protection du public et appuieront le processus de réadaptation
- Activité de programme : Décisions en matière de réhabilitation et recommandations en matière de clémence.

7 Postes votés et législatifs inscrits dans le Budget principal des dépenses

(en milliers de dollars)

Poste voté ou législatif	Libellé tronqué pour le poste voté ou législatif	Budget principal des dépenses 2008-2009	Budget principal des dépenses 2007-2008
40	Dépenses du Programme	40 800	37 884
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	5 111	5 315
Total pour l'organisme		45 911	43 199

L'augmentation du Budget principal des dépenses de 2008-2009 (2,7 millions de dollars ou 6 %) par rapport à celui de 2007-2008 reflète l'incidence nette du transfert de fonds au Service correctionnel du Canada pour la prestation de services de technologies de l'information et les hausses liées aux responsabilités en matière de

Structure de gestion, des ressources et des résultats	
Cadre précédent	Nouveau cadre
1. Résultat stratégique : Décisions en matière de mise en liberté sous condition qui contribuent à protéger le public grâce à la réinsertion sociale en toute sécurité des délinquants	Résultat stratégique : Décisions relatives à la mise en liberté sous condition et à la réhabilitation, et processus décisionnels visant à protéger les collectivités canadiennes

6. Tableau de concordance de l'architecture d'activités de programmes

Le président de la CNLC est un commissaire à temps plein et il est le premier dirigeant de la Commission. Il dirige le programme de la CNLC en respectant les plans et les priorités du gouvernement, il rend compte de la réalisation du mandat de la Commission au Parlement par l'entremise du ministre de la Sécurité publique et il est responsable de l'efficacité et de l'efficience des politiques et des opérations de la CNLC. Le président est aidé dans ces responsabilités par le premier vice-président et les vice-présidents de la Section d'appel et des cinq bureaux régionaux de la Commission. Le directeur exécutif de la Commission est le principal cadre et l'administrateur en chef des opérations. Il seconde le président et s'occupe de la planification stratégique et opérationnelle, de la gestion des ressources, de la mesure du rendement et de l'administration.

Les pouvoirs décisionnels de la CNLC lui sont conférés par la *Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition* et la *Loi sur le casier judiciaire*. Conformément aux dispositions énoncées dans ces lois, les commissaires prennent leurs décisions en toute indépendance, sans aucune ingérence de quelque type que ce soit. À titre de décideurs indépendants, les commissaires sont guidés par des lois et des politiques et ils sont chargés :

- d'examiner tous les renseignements pertinents dans les cas de mise en liberté sous condition et de réhabilitation;
- d'effectuer une analyse approfondie de chaque cas et de demander des renseignements additionnels, au besoin, pour rendre des décisions judiciaires;
- d'évaluer le risque et d'autres facteurs liés aux cas, de voter de façon autonome sur chaque cas et de fournir, par écrit, des motifs valables et bien documentés justifiant leurs décisions;
- de veiller à ce que les audiences soient menées conformément au devoir d'agir équitablement et à ce que toutes les garanties procédurales soient respectées.

Les pouvoirs décisionnels de la CNLC lui sont conférés par la *Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition* et la *Loi sur le casier judiciaire*. Conformément aux dispositions énoncées dans ces lois, les commissaires prennent leurs décisions en toute indépendance, sans aucune ingérence de quelque type que ce soit. À titre de décideurs indépendants, les commissaires sont guidés par des lois et des politiques et ils sont chargés :

communiquer des renseignements aux victimes, de prendre des dispositions pour permettre la présence d'observateurs aux audiences et de gérer les demandes d'accès au Registre des décisions de la Commission. Au bureau national, les commissaires prennent des décisions concernant les réhabilitations et des décisions relatives aux décisions en matière de mise en liberté sous condition qui sont portées en appel. Le personnel du bureau national exécute le programme d'octroi des réhabilitations et d'exercice de la prérogative royale de clémence; élabore des politiques sur la mise en liberté sous condition et la réhabilitation; coordonne la formation des commissaires et gère un programme d'information du public. Le bureau national est également chargé d'assurer la planification stratégique et opérationnelle, la gestion des ressources et la surveillance du rendement et d'offrir divers services internes.

3 Raison d'être

La Commission nationale des libérations conditionnelles est un tribunal administratif indépendant qui est chargé de rendre des décisions au sujet du moment et des conditions des diverses formes de mise en liberté des délinquants. Elle prend également des décisions concernant la réhabilitation et formule des recommandations en matière de clémence en vertu de la prérogative royale de clémence. La protection du public est le critère prépondérant dans le processus décisionnel de la CNLC, conformément à la LSCMLC. Cette notion s'appuie sur la Mission, les politiques décisionnelles, la formation du personnel et les activités de la CNLC.

Les textes législatifs qui régissent la Commission sont la *Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition* (LSCMLC), la *Loi sur le casier judiciaire* (LCJ) et le *Code criminel*. La LSCMLC habilite la Commission à prendre des décisions en matière de mise en liberté sous condition à l'égard de délinquants sous responsabilité fédérale et de délinquants relevant des provinces et territoires qui n'ont pas leur propre commission des libérations conditionnelles. En outre, la Commission doit assumer des responsabilités législatives étendues en matière de transparence et de responsabilisation dans les domaines suivants : renseignements et assistance aux victimes d'acte criminel; observateurs aux audiences; accès au registre des décisions; prestation d'un programme d'information publique. La LCJ confère à la Commission le pouvoir d'octroyer ou de révoquer des réhabilitations relativement à des condamnations pour des infractions à des lois et à des règlements fédéraux. S'appuyant sur les enquêtes effectuées par la Commission et les recommandations du ministre de la Sécurité publique, le gouverneur général ou le gouverneur en conseil approuve le recours à la prérogative royale de clémence à l'égard de personnes reconnues coupables d'une infraction à une loi ou à un règlement fédéral.

4 Mission et valeurs

La Commission nationale des libérations conditionnelles, en tant que partie intégrante du système de justice pénale, prend en toute indépendance des décisions judiciaires sur la mise en liberté sous condition et sur la réhabilitation et formule des recommandations en matière de clémence. Elle contribue à la protection de la société en favorisant la réintégration en temps opportun des délinquants comme citoyens respectueux des lois.

La Mission établit quatre valeurs fondamentales :

- contribution au maintien d'une société juste, paisible et sécuritaire;
- respect de la dignité de chacun et de chacune de même que de l'égalité des droits de tous les membres de la société;
- engagement à faire preuve de transparence, d'intégrité et de responsabilité;
- conviction que la contribution d'un personnel aussi compétent que motivé est essentielle à la réalisation de la Mission.

5 Renseignements sur l'organisation

La Commission nationale des libérations conditionnelles, qui fait partie du portefeuille de Sécurité publique, s'efforce constamment de respecter le plan du gouvernement du Canada visant la création de collectivités plus sûres. Elle contribue à la mise en œuvre de ce plan en prenant des décisions judiciaires en matière de mise en liberté sous condition et de réhabilitation pour assurer la réinsertion en toute sécurité des délinquants dans la collectivité.

La Commission exerce ses activités dans ses cinq bureaux régionaux et à son bureau national, à Ottawa. Des décisions en matière de mise en liberté sous condition sont prises par les commissaires dans les régions. Les commissaires sont appuyés par des employés qui planifient les audiences, veillent à ce que tous les renseignements nécessaires à la prise de décisions soient remis aux commissaires et transmis aux délinquants et communiquent les décisions sur la mise en liberté sous condition aux délinquants, aux représentants du SCC et à d'autres personnes intéressées, au besoin. Le personnel des bureaux régionaux s'occupe aussi de

2. Déclaration de la direction

Je soumetts, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) de 2008-2009 de la Commission nationale des libérations conditionnelles (CNLC). Le document a été préparé en fonction des principes de présentation de rapports contenus dans le Guide pour la préparation de la partie III du Budget des dépenses de 2008-2009 : Rapports sur les plans et priorités et rapports ministériels sur le rendement :

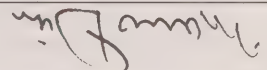
- il est conforme aux exigences particulières de présentation de rapports décrites dans les Lignes directrices du Secrétariat du Conseil du Trésor;
- il est basé sur les objectifs stratégiques et l'architecture d'activités de programmes (AAP) de la CNLC, qui ont été approuvés par le Conseil du Trésor;
- il présente des renseignements uniformes, exhaustifs, équilibrés et fiables;
- il comporte un modèle de responsabilisation pour les résultats atteints avec les ressources et les pouvoirs attribués à la CNLC;
- il fait état des sommes qui ont été allouées en fonction des dépenses prévues approuvées par le Secrétariat du Conseil du Trésor.

Nom : Mario Dion



Titre : Président, Commission nationale des libérations conditionnelles

La Commission s'attend à relever des défis de taille pour assumer les responsabilités législatives qui lui incombent en matière de mise en liberté sous condition et de réhabilitation au cours des trois prochaines années. Je suis persuadé, toutefois, que notre Rapport sur les plans et les priorités nous permettra de relever adéquatement ces défis et de régler des problèmes cruciaux dans le domaine de la sécurité publique. Nous rendrons compte de nos progrès dans les rapports que nous présenterons au Parlement.



Mario Dion
Président, Commission nationale des libérations conditionnelles

1. Message du président

La Commission nationale des libérations conditionnelles (CNLC) a comme objectif principal de contribuer à la protection du public en prenant des décisions judiciaires en matière de mise en liberté sous condition et de réhabilitation pour assurer la réinsertion en toute sécurité des délinquants dans la collectivité.

En 2009, la CNLC célébrera son 50^e anniversaire. Depuis sa création, la Commission s'est efforcée constamment de s'améliorer en adoptant des mesures pour accroître sa capacité à prendre des décisions judiciaires et, par conséquent, sa capacité à contribuer à la sécurité publique.

Au cours de ses 50 années d'existence, la Commission a adopté un nombre incalculable de mesures pour améliorer son fonctionnement. De nombreuses mesures mineures lui ont permis d'accroître son efficacité et son efficacité, tandis que d'autres ont marqué plus profondément sa structure et ses opérations. Ainsi, la création de bureaux régionaux en 1971 lui a permis de tenir des audiences de libération conditionnelle en présence des délinquants, ce qui représentait un changement important par rapport à sa précédente façon de procéder qui consistait à prendre toutes ses décisions à l'issue de l'étude du dossier du délinquant.

L'adoption de politiques relatives à la prise de décisions en matière de mise en liberté sous condition vers le milieu des années 80 a contribué dans une large mesure à promouvoir le professionnalisme, l'uniformité nationale et l'évaluation rigoureuse du risque dans le cadre du processus décisionnel. L'adoption de ces politiques était appuyée par l'utilisation accrue de connaissances et de renseignements fondés sur la recherche dans le cadre de l'élaboration des programmes d'orientation et de formation de la Commission, ce qui lui a permis d'améliorer sa capacité à évaluer les facteurs déterminants associés à la réinsertion en toute sécurité des délinquants dans la collectivité.

L'adoption de la *Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition* (LSCMLC) en 1992 a modifié considérablement le régime de mise en liberté sous condition en vigueur au Canada. La LSCMLC stipule que la protection de la société doit être le critère prépondérant pour toutes les décisions prises par la CNLC et elle comporte des dispositions qui visent à accroître la transparence et la responsabilité du processus décisionnel de la Commission, notamment des dispositions relatives à la communication de renseignements aux victimes d'actes criminels, à la présence d'observateurs aux audiences et à l'accès à son Registre des décisions.

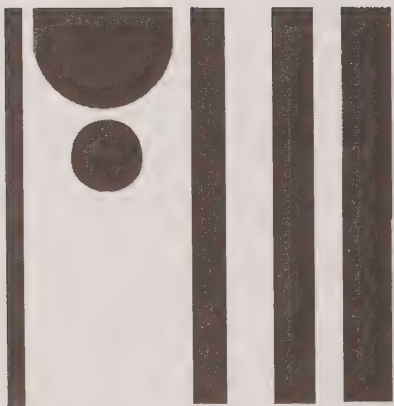
Sachant pertinemment qu'elle doit pouvoir compter sur des décideurs qualifiés pour assurer la protection du public, la CNLC a aussi mis en place un processus de recrutement amélioré pour embaucher des commissaires qualifiés et professionnels. Ce nouveau processus comporte un examen des demandes en fonction de critères officiels, un examen écrit et une entrevue des candidats par des hauts représentants de la Commission.

L'engagement constant de la Commission à l'égard de la sécurité publique nécessite un engagement similaire envers l'amélioration continue. La complexité croissante de ses responsabilités en matière de prise de décisions ainsi que les graves conséquences qu'ont sur les victimes et la collectivité les actes criminels commis par des délinquants en liberté sous condition incitent la Commission à s'améliorer continuellement pour apaiser les préoccupations de la population. Dans ce contexte, le Rapport sur les plans et les priorités de 2008-2009 de la CNLC est axé sur l'amélioration. La CNLC a l'intention de prendre des mesures pour accroître sa capacité dans les domaines de l'élaboration de politiques, de la formation, de la prestation de programmes et de la gestion de ressources. Elle espère que ses efforts contribueront à améliorer la sécurité publique grâce à :

- des décideurs de qualité;
- des processus décisionnels de qualité;
- des décisions de qualité.

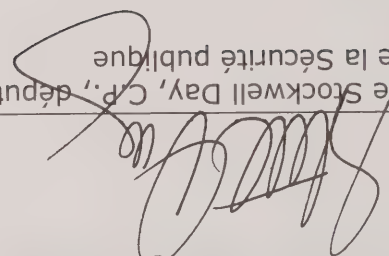
Section I - Survol	1
1. Message du président.....	1
2. Déclaration de la direction.....	3
3. Raison d'être.....	4
4. Mission et valeurs.....	4
5. Renseignements sur l'organisation.....	4
6. Tableau de concordance de l'architecture d'activités de programmes.....	5
7. Postes votés et législatifs inscrits dans le Budget principal des dépenses.....	6
8. Environnement de travail.....	7
9. Aperçu des priorités de la CNLC – 2008-2009.....	9
10. Activités de programmes, priorités et plans	10
11. Lien avec les secteurs de résultats du gouvernement du Canada	14
Section II - Analyse des activités de programme par résultat stratégique	14
Section III - Renseignements supplémentaires.....	18
1. Renseignements sur l'organisation.....	18
2. Liens de l'organisme aux résultats du gouvernement du Canada	19
Tableau 1 : Dépenses prévues de l'organisme et équivalents temps plein.....	20
Tableau 2 : Services reçus à titre gracieux.....	21
Tableau 3 : Revenus non disponibles.....	21
Tableau 4 : Vérifications et évaluations internes à venir.....	22
Tableau 5 : Initiatives horizontales.....	22
Section IV - Autres sujets d'intérêt	23
1. Lois appliquées par la Commission nationale des libérations conditionnelles	23
2. Coûts de services internes inclus dans les coûts des résultats stratégiques.....	23
3. Personnes-ressources.....	24

Commission nationale des libérations conditionnelles



2008-2009

Rapport sur les plans et les priorités


L'honorable Stockwell Day, C.P., député
Ministre de la Sécurité publique

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

Partie II – Le budget principal des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par objectif stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année.

Le budget des dépenses de même que le Budget du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2008.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès de :

Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT31-2/2009-III-45
ISBN : 978-0-660-63629-0



Commission nationale des libérations conditionnelles

Budget des dépenses
2008-2009

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités



National Research Council Canada

2008–09
Estimates



Part III—Report on Plans and Priorities

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

Part I—The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II—The Main Estimates directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III—Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in late October and a final document in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented by the Minister of Public Works and Government Services, 2008.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2009-III-63
ISBN: 978-0-660-63600-9



National Research
Council Canada

Conseil national
de recherches Canada

NRC · CNRC

Report on Plans and Priorities

National Research Council Canada

**2008-2009
Estimates**

Jim Prentice
Minister of Industry

TABLE OF CONTENTS

Acronyms and Abbreviations	ii
Section I – Agency Overview	1
Minister's Message.....	1
Management Representation Statement.....	2
Raison d'être	3
Organizational Information	3
Voted and Statutory Items displayed in the Main Estimates	5
Departmental Planned Spending Table and Full-Time Equivalents.....	6
Summary Information	6
Program Activities by Strategic Outcomes	7
Plans and Priorities.....	8
Priority 1: R&D in Key Sectors and Areas Critical to Canada's Future.....	10
Priority 2: Community Technology Clustering Initiatives	21
Priority 3: TIS Technology and Industry Support - Integrated Industry Support that Engages Key Players.....	28
Priority 4: Program Management for a Sustainable & Agile Organization	33
Section II – Analysis of Program Activities	39
Section III – Supplementary Information.....	42
NRC's Link to the Government of Canada Outcome Areas.....	42
Section IV – Other Items of Interest	45
How to Reach Us	45

ACRONYMS AND ABBREVIATIONS

AAFC	Agriculture and Agri-Food Canada
ACAMP	Alberta Centre for Advanced MicroNano Technology Products
ACC	Atlantic Commercialization Centre
ACURA	Association of Canadian Universities for Research in Astronomy
AFFORD	Alternative Fuels Facility for Research & Development
AIP	Atlantic Investment Partnership
ALMA	Atacama Large Millimetre Array
BDC	Business Development Bank of Canada
CBRN	Chemical, Biological, Radiation and Nuclear
cGMP	Current Good Manufacturing Practices
CFIA	Canadian Food Inspection Agency
CFHT	Canada-France-Hawaii Telescope
CNCB	Canadian Neutron Beam Centre
CRTI	CBRN Research and Technology Initiative
CSA	Canadian Space Agency
CTI	Competitive Technology Intelligence
DRDC	Defence Research and Development Canada
FCHP	Fuel Cell and Hydrogen Program
FCRC	Fuel Cell Research Centre
FTE	Full-Time Equivalent
GDP	Gross Domestic Product
GERD	Gross Expenditures in Research and Development
GHI	Genomics and Health Initiative
GPS	Global Positioning System
HRM	Human Resources Management
ICT	Information and Communications Technologies
IMRIS	Innovative Magnetic Resonance Imaging Systems
IP	Intellectual Property
IPF	Industry Partnership Facility
JCMT	James Clerk Maxwell Telescope
JWST	James Webb Space Telescope
LRP	Long Range Plan for Astronomy and Astrophysics
LTRC	Language Technologies Research Center
MRI	Magnetic Resonance Imaging
MRS	Major Resource Support
MSE	Medium-Sized Enterprise
MUHC	McGill University Health Centre
NIC	NRC Information Centre (NRC-CISTI)
NINT	National Institute for Nanotechnology
NMI	National Metrology Institute
NRC	National Research Council Canada
NRC-AMTC	NRC Aerospace Manufacturing Technology Centre
NRC-ATC	NRC Aluminium Technology Centre
NRC-BRI	NRC Biotechnology Research Institute

NRC-CB	NRC Commercialization Branch
NRC-CHC	NRC Canadian Hydraulics Centre
NRC-CISTI	NRC Canada Institute for Scientific and Technical Information
NRC-CPFC	NRC Canadian Photonics Fabrication Centre
NRC-CSIR	NRC Centre for Sustainable Infrastructure Research
NRC-CSTT	NRC Centre for Surface Transportation Technology
NRC-GTL	NRC Gas Turbine Laboratory
NRC-HIA	NRC Herzberg Institute of Astrophysics
NRC-IAR	NRC Institute for Aerospace Research
NRC-IBD	NRC Institute for Biodiagnostics
NRC-IBS	NRC Institute for Biological Sciences
NRC-ICPET	NRC Institute for Chemical Process and Environmental Technology
NRC-IFCI	NRC Institute for Fuel Cell Innovation
NRC-IIT	NRC Institute for Information Technology
NRC-IMB	NRC Institute for Marine Biosciences
NRC-IMI	NRC Industrial Materials Institute
NRC-IMS	NRC Institute for Microstructural Sciences
NRC-INMS	NRC Institute for National Measurement Standards
NRC-INH	NRC Institute for Nutrisciences and Health
NRC-IOT	NRC Institute for Ocean Technology
NRC-IRAP	NRC Industrial Research Assistance Program
NRC-IRC	NRC Institute for Research in Construction
NRC-PBI	NRC Plant Biotechnology Institute
NRC-SIMS	NRC Steacie Institute for Molecular Sciences
NRCan	Natural Resources Canada
NSERC	Natural Sciences and Engineering Research Council of Canada
OAG	Office of the Auditor General of Canada
OAP	Oceans Action Plan
OECD	Organisation for Economic Co-operation and Development
OEM	Original Equipment Manufacturer
OPO	Ocean Science and Technology Partnership
OTEC	Ocean Technology Enterprise Centre
PAA	Program Activity Architecture
PEMFC	Polymer Electrolyte Membrane Fuel Cells
PERD	Program for Energy Research and Development
PSST	Public Security Science and Technology
R&D	Research and Development
RMSA	Research Management Self-Assessment
S&T	Science and Technology
SMEs	Small and Medium-sized Enterprises
SOFC	Solid Oxide Fuel Cells
STM	Scientific, Technical and Medical
TBS	Treasury Board of Canada Secretariat
TIS	Technology and Industry Support
TRIUMF	Tri-University Meson Facility

SECTION I – AGENCY OVERVIEW

Minister's Message



The Government of Canada is committed to creating an environment where all Canadians have every opportunity for continued prosperity.

We laid out our long-term economic plan in *Advantage Canada*. It identified five Canadian objectives, related to tax reduction, debt reduction, entrepreneurship, knowledge in the workforce and infrastructure, which will help us improve our quality of life and succeed on the world stage. I'm pleased to note the commonality between these advantages and Industry Canada's mission of fostering a growing, competitive, knowledge-based economy.

Clearly, our government is making strides towards achieving our long-term goals. For example, we have provided \$190 billion in broad-based tax relief over this and the next five years, including cuts to corporate, small business and personal taxes. Our debt repayment goals have been accelerated by three years. We're setting the right conditions for entrepreneurs to thrive, for research and development to flourish, for additional competition and growth in the wireless sector and for our workforce to build on its expertise. Finally, we continue to invest heavily in our physical infrastructure to build the networks needed to carry our people, goods and services across Canada and beyond.

In May 2007 Prime Minister Harper unveiled our Science and Technology Strategy, *Mobilizing Science and Technology to Canada's Advantage*. It is a policy framework that has received wide acclaim, both in Canada and internationally. Our government believes that science and technology, and research and development, are more critical than ever to pushing forward the frontiers of knowledge and transforming that knowledge into new products, services and technologies.

Our hard work is paying off. The economic fundamentals are in place to help us realize our goals. We boast strong public finances, an economy that is as healthy as it has been for a generation and low unemployment.

As Minister of Industry, I look forward to implementing our government's agenda for providing effective economic leadership — an agenda that provides concrete, realistic solutions to the economic challenges our country is facing.

As always, we must build on our success as a nation. In this regard, Industry Canada and its portfolio partners continue to strive towards a fair, efficient and competitive marketplace, an innovative economy, competitive industries and sustainable communities — in short, outcomes that will help Canadians continue to enjoy a quality of life that is second to none.

It gives me great pleasure to present the annual *Report on Plans and Priorities* for (organization), outlining in greater detail the Department's main initiatives, priorities and expected outcomes for the upcoming year.

A stylized, handwritten signature in dark ink, consisting of several loops and a long horizontal stroke extending to the right.

Jim Prentice
Minister of Industry

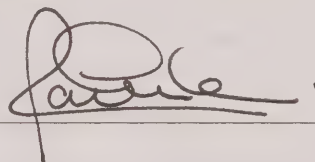
Management Representation Statement

I submit for tabling in Parliament, the 2008-09 Report on Plans and Priorities (RPP) for the National Research Council Canada.

This document has been prepared based on the reporting principles contained in the *Guide to the Preparation of Part III of the 2008-09 Estimates: Reports on Plans and Priorities and Departmental Performance Reports*:

- It adheres to the specific reporting requirements outlined in the Treasury Board of Canada Secretariat guidance;
- It is based on the department's Strategic Outcomes and Program Activity Architecture that were approved by the Treasury Board;
- It presents consistent, comprehensive, balanced and reliable information;
- It provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to it; and
- It reports finances based on approved planned spending numbers from the Treasury Board of Canada Secretariat.

Name: _____



Title: President

Raison d'être

NRC is the Government of Canada's leading resource for science and technology (S&T) and innovation with a business focus on:

- improving the social and economic well-being of Canadians;
- fostering industrial and community innovation and growth through technology and industry support; and
- supplying excellence and leadership in research and development (R&D).

Organizational Information

NRC Mandate

Under the National Research Council Act, NRC is responsible for:

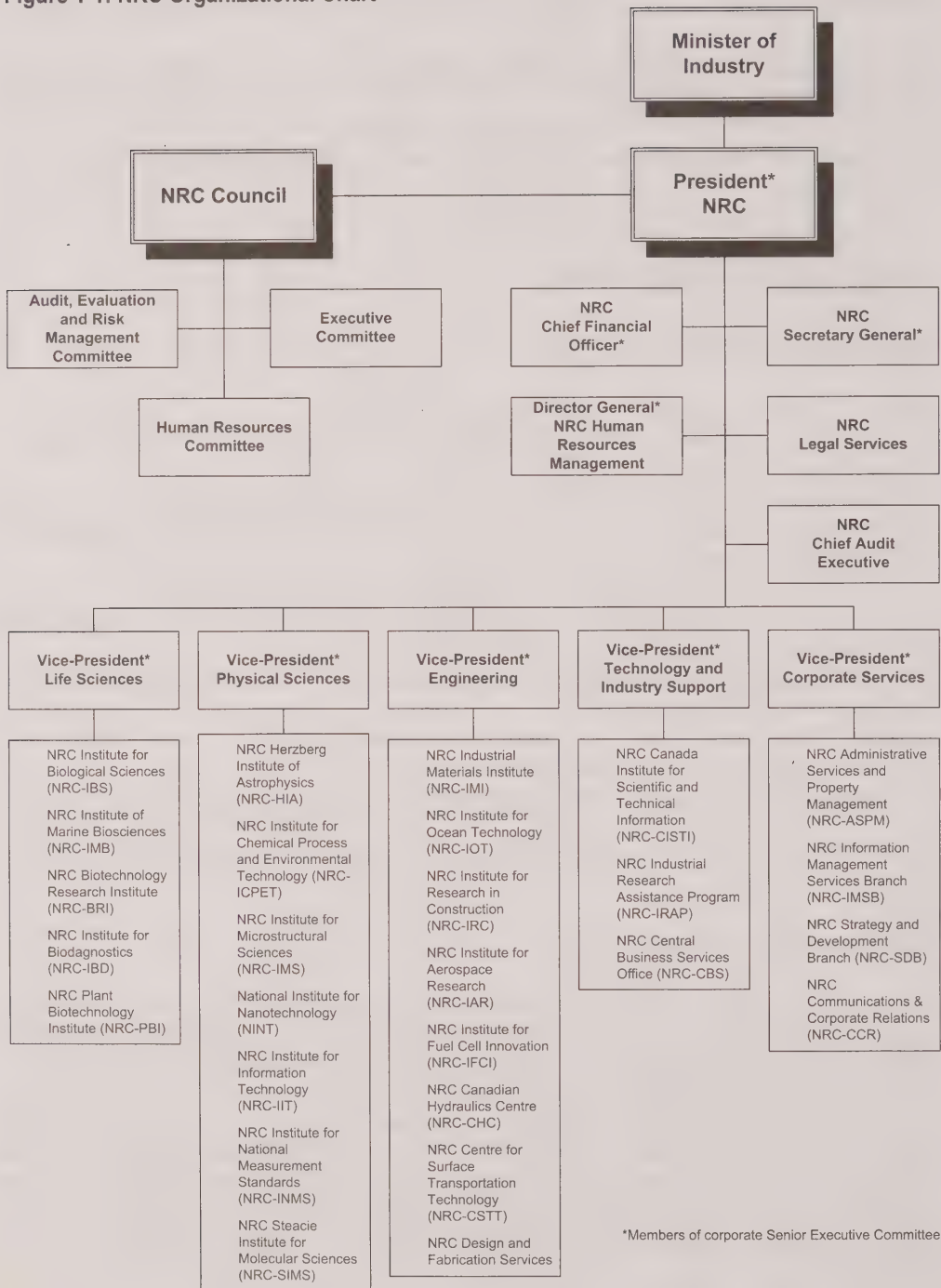
- Undertaking, assisting or promoting scientific and industrial research in different fields of importance to Canada.
- Establishing, operating and maintaining a national science library.
- Publishing and selling or otherwise distributing such scientific and technical information as the Council deems necessary.
- Investigating standards and methods of measurement.
- Working on the standardization and certification of scientific and technical apparatus and instruments and materials used or usable by Canadian industry.
- Operating and administering any astronomical observatories established or maintained by the Government of Canada.
- Administering NRC's research and development activities, including grants and contributions used to support a number of international activities.
- Providing vital scientific and technological services to the research and industrial communities.

Consult <http://laws.justice.gc.ca/en/showtdm/cs/N-15> for more details about NRC's legislative framework.

NRC Accountability Framework

NRC is a departmental corporation of the Government of Canada, reporting to Parliament through the Minister of Industry. NRC works in partnership with the members of the Industry Portfolio to leverage complementary resources and exploit synergies in areas such as innovation of firms through S&T, growth of small and medium-sized firms (SMEs) and economic growth of Canadian communities. The NRC Council provides strategic direction and advice to the President and reviews organizational performance. The President is the leader, responsible for fulfilling corporate strategies and delivering results. Five Vice Presidents (Life Sciences, Physical Sciences, Engineering, Technology and Industry Support and Corporate Services) are responsible for a portfolio of research institutes, programs, and centres. Figure 1-1, provides an overview of NRC's organization.

Figure 1-1: NRC Organizational Chart



Voted and Statutory Items displayed in the Main Estimates

Table 1-1

Vote or Statutory Item	Truncated Vote or Statutory Wording	Current Main Estimates	Previous Main Estimates
55	Operating expenditures	385.5	365.7
60	Capital expenditures	39.7	41.3
65	Grants and contributions	143.6	144.0
(S)	Contributions to employee benefits plans	46.0	46.2
(S)	Spending of revenues pursuant to paragraph 5(1)(e) of the <i>National Research Council Act</i>	83.5	75.4
	Total Agency	698.3	672.5

Note: Due to rounding, figures may not add to total shown.

Budgetary/ (\$ millions)			Loans, Investments and Advances (\$ millions)		
2007-2008	2008-2009	Net Increase/(Decrease)	2007-2008	2008-2009	Net Increase/(Decrease)
672.5	698.3	25.7	-	-	-

Explanation of Major Changes

The Main Estimates for the National Research Council are \$698.3 million, a net increase of \$25.7 million. The major changes are as follows:

Increase of \$25.7 million in budgetary spending due to:

Operating \$27.7 million:

- An increase of \$33.5M related to the Central & Western Technology Cluster Initiative
- An increase of \$8.1M related to the change in forecast for statutory revenue
- An increase of \$1.6M for salaries and benefits related to collective agreements
- A decrease of \$6.0M related to the sun-setting of the Biotechnology Budget 99 Genomics Initiative.
- A decrease of \$6.0M for the sun-setting of the funding for Technology Clusters (Regina/PEI/Alma). NRC received \$50M over the five year period starting in 2003-2004 for leading edge technologies and to expand NRC's regional innovation and technology cluster initiatives.
- A decrease (technical adjustment) of \$3.0M to the Employee Benefit Plan
- A net reduction of \$0.5 M for various initiatives less than \$1M.

Capital \$(1.6) million:

- An increase of \$4.0M related to the Central & Western Technology Cluster Initiative
- A reduction of \$4.0M relating to the transfer from Canada Economic Development for equipment and for the technology centre. Last transfer was in fiscal 2007-2008
- A reduction of \$1.2M for the Technology Clusters Budget 2003 Initiative.
- A reduction of \$0.4M for various initiatives less than \$1.0M.

Transfer Payment – Contributions & Other \$(0.4) million

- An increase of \$2.1M related to the Central & Western Technology Cluster Initiative.
- A net reduction of \$1.8M for the TRIUMF initiative
- A reduction of \$0.7M for various initiatives less than \$1M.

Departmental Planned Spending Table and Full-Time Equivalents

Table 1-2

(\$ millions)	Forecast Spending 2007-2008 ¹	Planned Spending 2008-2009	Planned Spending 2009-2010	Planned Spending 2010-2011
Research and Development	459.5	475.9	474.9	396.0
Technology and Industry Support	212.9	222.4	217.3	209.9
Budgetary Main Estimates (gross)	672.5	698.3	692.2	605.9
Non-Budgetary Main Estimates (gross)				
Less: Respendable revenue				
Total Main Estimates	672.5	698.3	692.2	605.9
Adjustments: ²				
Supplementary Estimates				
Renewal of NRC's Central and Western Cluster Initiatives (Round II – Phase 2)	36.0			
Tri-University Meson Fund (TRIUMF)	6.2			
Capital Carry Forward	1.0	2.1		
Model National Energy Code of Canada	0.6			
DSM Lease	0.2			
Federal Accountability Act	0.2			
Transfer from DND for Chemical, Biological, Radiological and Nuclear Research & Technology Initiative	0.0			
Collective Bargaining - TB Vote 15	11.0			
Operating Budget Carry Forward - TB Vote 22	19.7			
Pay List Items – TB Vote 23	10.4			
<i>Total Adjustments²</i>	85.2	2.1		
Total Planned Spending	757.7	700.4	692.2	605.9
Total planned Spending				
Less: Spending of Revenues Pursuant to section 5(1)(e) of the NRC Act	75.4	83.5	79.0	79.0
Plus: Cost of services received without charge	23.1	26.3	26.3	26.3
Total Departmental Spending	705.4	643.2	639.5	553.1
Full time Equivalents	4,044	4,331	4,293	3,893
Note: Due to rounding, figures may not add to total shown				
¹ Reflects best forecast of total planned spending to the end of the fiscal year.				
² Adjustments are to accommodate approvals obtained since the Main Estimates and are to include Budget, Initiatives, Supplementary Estimates, etc.				

Summary Information

Table 1-3: Financial Resources (\$ millions)

2008-2009	2009-2010	2010-2011
700.4	692.2	605.9

Table 1-4: Human Resources

2008-2009	2009-2010	2010-2011
4,331	4,293	3,893

Table 1-5: Departmental Priorities

Name	Type
1. R&D in Key Sectors and Areas Critical to Canada's Future	Ongoing
2. Community Technology Clustering Initiatives	Previously committed
3. TIS Technology and Industry Support – Integrated Industry Support that Engages Key Players	Ongoing
4. Program Management for a Sustainable Organization	Ongoing

Program Activities by Strategic Outcomes

Table 1-6

Strategic Outcome: An innovative, knowledge-based economy for Canada through research and development, technology commercialization and industry support		Planned spending (\$ millions)			Contributes to
Program Activity	Expected results	2008-2009	2009-2010	2010-2011	
Research and Development	<ul style="list-style-type: none"> • Excellence and leadership in research that benefits Canadians • Contribution to federal strategies and initiatives • Collaborative research with other innovation players nationally and internationally • Greater productivity and increased new technology-based solutions 	478.0	474.9	396.0	Priority 1 and Priority 2
Technology and Industry Support	<ul style="list-style-type: none"> • Improved dissemination of knowledge • Enhanced innovation capacity of firms • Supporting Canadian industry and advancement of new technology-based companies 	222.4	217.3	209.9	Priority 3

Plans and Priorities

Mobilizing Science and Technology to Canada's Advantage through NRC

NRC is moving forward with an important role in helping to achieve the goals of the Government of Canada's Science and Technology Strategy, Mobilizing Science and Technology to Canada's Advantage, announced by the Prime Minister in May 2007. The new federal S&T Strategy sets out a multi-year framework to create a competitive advantage for Canada through S&T. It focuses on the principles of promoting world-class excellence, focusing on priorities, fostering partnerships and enhancing accountability. It sets out a plan to foster three distinct S&T advantages for Canada:

- **Entrepreneurial Advantage** – translating knowledge into commercial applications for greater wealth generation and quality of life;
- **Knowledge Advantage** – being at the leading edge of important developments that generate health, environmental, societal and economic benefits;
- **People Advantage** – attracting highly skilled people and educated people for a flexible workforce that can compete globally.

NRC's own Strategy to 2011, *Science at Work for Canada*, is consistent with these principles and objectives, and establishes NRC as an important vehicle to help deliver on the new federal S&T Strategy. NRC is enhancing Canada's Entrepreneurial Advantage by meeting the needs of industry for targeted research and by transferring its discoveries to the private sector. To support Canada's Knowledge Advantage, NRC is strategically contributing to the four research priority areas identified in the federal S&T Strategy: environmental science and technologies; natural resources and energy; health and related life sciences and technologies; and information and communication technologies (ICT). NRC will anticipate and respond to important national priorities by engaging innovation system participants in multi-stakeholder collaborations and developing key competencies that will prepare NRC to support Canada's current and future S&T priorities. Lastly, but critically important, NRC is supporting the People Advantage, by attracting and retaining highly-skilled workers needed to thrive in a global economy. Through establishing entities such as the National Institute for Nanotechnology (NINT) and the NRC Institute for Nutrisciences and Health (NRC-INH), for example, NRC is helping to build strong multidisciplinary teams of international calibre researchers to deliver leading-edge work for Canada.

From an operational perspective, NRC will continue to explore ways to sustain its asset base - 186 buildings totalling approximately 5.6 million square feet of space in the face of annual inflationary pressures, aging buildings and equipment and a static core budget. NRC has the demonstrated capacity to manage its own highly technical and complex operations. The organization will also focus on strengthening its management systems and financial base for future sustainability. This will include continuing to address recommendations made by the Office of the Auditor General of Canada (OAG). NRC prides itself on being an adaptable, flexible organization. These attributes will be particularly important in the years ahead as NRC strives to deliver the best results possible for Canadians.

NRC Operating Environment

NRC has unique attributes that support the three Advantages in the federal S&T Strategy and shape its operating environment, including:

Entrepreneurial Advantage

- The ability to help companies move from discoveries in the laboratory to the development, prototyping, and commercialization of these ideas and technologies for the global marketplace.
- The ability to put together national programs for delivery in regions across the country.
- A national S&T infrastructure positioned to improve Canada's innovation capacity in existing and emerging fields of research by building networks for researchers and businesses, training highly qualified personnel, creating new technology-based companies and jobs, and transferring knowledge and technology to Canadian companies.
- The capacity to adopt an integrated approach that brings research, technologies and industrial links together in delivering its mandate to provide access to international S&T infrastructures.

Knowledge Advantage

- Leading-edge knowledge generation capability – in 2006-2007 alone, NRC published 1,403 articles in refereed journals, presented 870 papers at S&T conferences, and issued 1,239 technical reports.
- The capability to bring together multi-disciplinary research teams to tackle issues of national importance.
- The skills to manage research projects towards specific outcomes as well as long-term goals.

People Advantage

- A core strength of over 4,000 talented and dedicated people housed in 19 research institutes 18 industrial partnership facilities, the NRC Industrial Research Assistance Program (NRC-IRAP), the NRC Canada Institute for Scientific and Technical Information (NRC-CISTI) and two technology centres. In 2006-2007, NRC researchers:
 - received 83 external awards
 - held 217 positions on editorial boards of scientific publications
 - were active in 110 national and international research networks
 - hosted over 1,273 students, postdoctoral fellows and research associates
 - engaged in 361 Canadian and 99 newly signed international collaborative agreements.

Priority 1: R&D in Key Sectors and Areas Critical to Canada's Future

Research and innovation are critical to Canada's future economic growth and an improved quality of life for Canadians. As Canada's foremost R&D agency, NRC concentrates its efforts on two vital elements of R&D excellence: quality and relevance. Creating value from knowledge, providing a national S&T infrastructure, maintaining and fostering international alliances and supporting the commercialization of federal R&D are integral parts of NRC's business. For the planning period, NRC will play a key role in helping Canada reach its full potential by performing research in fields that align with the federal S&T Strategy. To achieve this, NRC will work in collaboration with industry, university and government partners in Canada and abroad.

For example, NRC will continue to work toward the implementation of a plan developed with Natural Sciences and Engineering Research Council of Canada (NSERC) and Business Development Bank of Canada (BDC) to deliver upon a specific commitment of the federal S&T Strategy – the alignment of these three organizations' programs and activities in support of commercialization of research. This joint initiative is focusing on application-oriented projects that: build on technology development-driven and application-oriented research; include active participation from Canadian-based industrial partners or an expression of interest from companies that intend to evaluate and/or exploit the resulting technology; and contain well-defined objectives, which ensure the research results will be achievable within a three-year time frame. The launch of a nanotechnology call for proposals in energy, environment, and ICT will be the first project.

Key Influencing Factors

Four strategic research areas have been defined within the federal S&T Strategy - From a knowledge perspective, the government will focus research on areas that are of national importance from both social and economic perspectives. The strategic areas that have been identified are:

- Environmental science and technologies,
- Natural resources and energy,
- Health and related life sciences and technologies, and
- Information and communication technologies

Future sustainable energy sources and the environment continue to be major national issues – Elimination of toxins from the environment and the production and use of cleaner, renewable and more efficient energy sources are issues of concern. A number of NRC research programs (e.g. ocean science, biotechnology, manufacturing, construction, aerospace, fuel cell and alternative energy technologies, chemical processes and environmental technology) focus on the physical environment and ways to reduce and reverse industrial and urban environmental impacts, as well as ways to accommodate changes in environmental loads resulting from climate variations on the built environment. The NRC Institute for Aerospace Research (NRC-IAR) applies its research programs in partnership with Canadian industry on the development of more fuel-efficient air and road transportation and in the development of more environmentally friendly

propulsion systems. The National Bioproducts Program, to be launched in collaboration with Agriculture and AgriFood Canada, will act as a catalyst to bring key stakeholders from government, industry and academia to work on projects such as: chemical and ethanol production from lignocellulosic materials derived from forestry waste and/or agricultural biomass; using biomass and municipal waste to produce energy and chemicals through anaerobic digestion and gasification; and improving Canada's capacity to produce biodiesel from various plant oils and algae.

Aerospace sector is strong with R&D investments growing - Aerospace remains one of Canada's most important advanced technology sectors, investing \$1.7B in R&D on total revenues of \$22.1B in 2006. Both of these figures show growth over the previous year, with R&D investments growing by over 40%. Over 80% of this revenue is from the civil aviation sector, and primarily in export, with nearly 80% of total revenues obtained from foreign customers. The global industry is shifting, with original equipment manufacturers (tier 1) integrating a larger number of smaller firms directly into their supply chains, requiring a greater responsibility for design and production risks for the smaller companies. NRC will continue to be an important player in this sector, working with companies, and undertaking relevant research that will result in a cleaner environment and more efficient manufacturing.

Drive for "green" materials and methods in a strong manufacturing sector – In 2006, Canada's manufacturing sector contributed 18% of GDP, 71% of total exports and represented 59% of private industrial R&D. In total, there are over 2 million manufacturing jobs, representing 15% of the Canadian workforce. Manufacturing is globalizing, with requirements for an accelerated rate of innovation and resulting shortened product life cycles. There are increasing cost pressures for inputs and declining prices for manufactured goods. Innovation is becoming an imperative for retaining and growing the global market share of manufactured goods, and "green" materials and methods are becoming highly valued.

Critical public concerns such as health and wellness, dealing with chronic and infectious diseases, developing more effective drug therapies, diagnostic tools and equipment, and improving and diversifying Canada's agriculture sector will be important drivers of direction in Life Sciences, Genomics and Health research – The global market for life sciences is estimated at \$500 billion and is growing at 20% annually¹. NRC will continue to build on its successes, such development of world's-first non-invasive test for colon cancer, and its meningitis C vaccine, to deliver important value to Canada and the world. NRC will also continue to provide the necessary R&D to develop a thriving Canadian nutraceutical industry.

ICT industry is an important economic engine for Canada that thrives on continued innovation – Canada is a significant player in the global ICT industry, with 32,000 ICT companies employing almost 590,000 skilled Canadian workers and generating over \$136B in revenues. The communication equipment-manufacturing sector alone is the largest R&D spending industry, representing 10% of total R&D spending in Canada. Economic trends, including the appreciation of the Canadian dollar, nevertheless present challenges to the Canadian industry. Continued innovation therefore, particularly for the lower tier supply companies, will be important to maintain a leading edge globally. With three ICT-related institutes, NRC will be an important contributor to

¹NRC Atlantic Initiatives: Building Technology Clusters, 2004. *Life Sciences* National Research Council Canada, p. 9

developments in this field.

Nanotechnology is a strategically important area of research for Canada with substantial potential application and economic value for Canadians – The rich diversity of invention enabled by nanotechnology will allow revolutionary developments in medicine, materials, pharmaceuticals, and electronics. The economic and social impact of nanotechnology has the potential to be profound: discoveries and applications of nanotechnology could lead to a new industrial revolution in the coming century, and to commercial markets as large as \$1.5 trillion per year within 10-15 years. Nanotechnology is a fast-growing and revolutionary field in which Canada needs to build and sustain world leadership.

PLANNED STRATEGY

NRC will create value for Canada and build sustainability through focused research and development in areas critical to Canada's future: environmental science and technologies, natural resources and energy, health and related life sciences and technologies, and information and communication technologies. NRC will invest in leading edge research and related infrastructure, while facilitating increased horizontal and multi-disciplinary R&D.

PLANNING HIGHLIGHTS

Theme - Environmental science and technologies

Facilitate technology advantage for next generation aerospace industry – NRC-IAR's Aerospace Manufacturing Technology Centre was designed to support the complete aerospace manufacturing supply chain, from SMEs to large Aerospace firms, in the development and implementation of modern manufacturing methods with the potential of cost savings. With gas turbine use expected to grow dramatically, continued research into higher efficiencies (less greenhouse gas productions) and alternative fuels will be required. To facilitate this increased research effort, NCR-IAR is proposing to expand its Gas Turbine Laboratory facilities to accommodate the Alternative Fuels Facility for Research & Development (AFFORD). AFFORD would help develop technologies for a wide range of alternate fuels, including ethanol, biodiesel, syngas/hydrogen-enriched fuels, and coal liquefaction. With the shift in the global aerospace industry supply chain, Canadian SMEs must demonstrate strong design, production, and quality capabilities to retain and enhance their position in the global market. NRC-IAR will focus on supporting this industry segment to develop the R&D and knowledge capacity to compete.

Continue to support Canada's commitment to reduce green house gas emissions and improve the environment – A number of NRC research institutes and programs are applying their knowledge and competencies to challenges related to energy, the environment, and sustainable development to combat climate change. These research efforts include: NRC's Fuel Cell and Hydrogen Program, involving the NRC Institute for Fuel Cell Innovation (NRC-IFCI) and five other institutes; work on advanced materials and energy-efficient processes for manufacturing; the NRC Institute for Research in Construction (NRC-IRC) development of new materials for buildings and

construction; the application of biotechnology to the remediation of contaminated lands and water; and development of new infrastructure in support of the aerospace sector.

The success of the cross-NRC Fuel Cell and Hydrogen Program will be the foundation for a second national program currently in planning, as described further below. NRC will work with NRCan, NSERC and others to establish robust linkages within the fuel cell and hydrogen research “ecosystem”. It is expected that Fuel Cells and Hydrogen will help Canada meet its priorities regarding sustainable energy and the environment.

Water assessment, analysis, and protection — Water will become the limiting resource for the 21st century and the NRC is at the forefront of R&D to assess and address water quality and quantity issues. The NRC Biotechnology Research Institute (NRC-BRI) utilizes biosensors, DNA microarrays, ecotoxicology, and trace-level analytical chemistry to analyze water and develop appropriate treatment systems. Work is also progressing on pollution prevention and water-use reduction strategies, through green technologies. Because groundwater is a major source of Canadian drinking water, NRC-BRI will focus primarily on aquifer testing and in-situ bioremediation.

The NRC-IRC Urban Infrastructure program is focusing its research and technology transfer efforts on cost-effective technologies to increase the durability of urban lifelines and to improve municipal asset management practices. In respect to water and the water delivery infrastructure, the program integrates laboratory and full-scale instrumentation, materials development and testing, and analytical and statistical modeling competencies in the areas of buried pipe performance, risk-based water quality performance and leak detection.

Build sustainability through oceans science – Canada’s oceans are a strategic resource of prime importance to humanity, the environment, and industry. The NRC Institute for Ocean Technology (NRC-IOT) integrates advanced technologies to achieve innovative solutions to meet the challenges relating to safe and effective transportation, food production, energy development, recreation and information gathering on the oceans. In 2005, NRC-IRAP received two-year funding under the umbrella of the Oceans Action Plan (OAP) to contribute to networking efforts that promote oceans science and technology. This has led to the creation of the Ocean Science and Technology Partnership Organization (OPO), a federally incorporated not-for-profit entity that will encourage national linkages between regional oceans networks. Properly supported, these relationships will lead to increased and timely information sharing, awareness building and new technology demonstrations, partnerships and joint ventures.

Theme – Natural Resources and Energy

Support Canada’s leadership in Fuel Cells – The cross-NRC Hydrogen and Fuel Cell program, in addition to being directly aligned to the new federal S&T Strategy, is well integrated and supportive of the industry cluster activities of NRC-IFCI for the Vancouver Fuel Cell cluster. It is also linked to NRCan, Industry Canada, DND and NSERC through the interdepartmental Hydrogen and Fuel Cell committee. Transfer of fundamental research results from the current program to companies is already underway. Signed collaborative projects between NRC and Canada’s top three fuel cell companies (Ballard, Hydrogenics, and Tekion) all stem from research developed in the program.

Linked through the horizontal program, each participating institute works with regional R&D providers, universities, government agencies, and local industry to support the development of regional fuel cell clusters. In British Columbia, NRC-IFCI's Technology Centre and its Incubation/Acceleration and Networking Facility will provide a focus for SMEs' technology acceleration, integrated technology demonstrations, and industry-university-government partnerships. The NRC Institute for Chemical Process and Environmental Technology (NRC-ICPET) activities are helping to build significant fuel cell activity in Ontario through working with the Kingston-based Fuel Cell Research Centre, which brings together researchers at Queen's and other Ontario universities and Ontario firms such as DuPont and Hydrogenics.

Overall NRC will play a key role in fuel cell and hydrogen research through the development of next generation Polymer Electrolyte Membrane Fuel Cells (PEMFC) and Solid Oxide Fuel Cells (SOFC) aimed at reducing fuel cell costs and improving reliability and durability. Projects will focus on polymeric and ceramic materials for fuel cell applications, virtual engineering of fuel cells, novel fuel cell stack architecture, embedded sensors and supporting diagnostics, advanced nano-materials research for an intermediate temperature SOFC, high temperature PEMFC (both polymer and ceramic proton conducting) and electrocatalysis. Collaborations with NRC's Centre for Surface Transportation Technology will begin developing opportunities for the commercial application of fuel cells to military vehicles to meet the needs of the Canadian Armed Forces.

Building on the success of their complementary activities in Fuel Cells and Hydrogen research, development and demonstration, NRC, NRCan and NSERC have established a Tri-Partite Fuel Cell and Hydrogen R&D Committee to look at ways to coordinate federal government activities in this area. The Committee will also look at the opportunity to establish a National Program that would contribute to Canada's priorities in sustainable energy and environment by maintaining and strengthening Canada's leadership position in the supply of fuel cell and hydrogen technology. A strategic planning exercise will be launched this year and should be completed in time for a full launch of a National Program in the second year of planning.

Focused research on key needs within the Energy Sector – In its Strategic Plan, *Science at Work for Canada*, the NRC identified sustainable energy and the environment as top Canadian priorities. NRC's flagship investment in sustainable energy has been its cross-NRC fuel cell program, as described above. There is also a small but growing investment in the application of advanced materials and nanotechnology to renewable energy. To ensure that these energy investments are aimed at the most promising and crucial needs of Canada, NRC is creating a Sustainable Energy Committee that will bring together researchers from across the Council to advise NRC senior executives on energy positioning with respect to NRC's key sectors and the needs of the national programs. The committee will also ensure that NRC's efforts are aligned with other government departments, in particular the anticipated federal energy S&T strategy.

NRC will continue to participate in the Program for Energy Research and Development and the Climate Change Technology and Innovation. It will also contribute to the federal energy S&T strategy led by NRCan to ensure that its planned activities are aligned with federal priorities.

Integrate "green" materials and processes in advanced manufacturing to meet global market needs – To respond to global market needs and competition, all sectors require greater support for accelerating innovation, improving productivity, and integrating green materials and methods. This

is particularly important for the SME community. NRC-ICPET will continue to focus on two major research thrusts: energy-oriented processes and solution-driven materials, targeting applications in the oil sands, fuel cell, and bioproducts industries. NRC-IFCI will continue to focus on clean energy-oriented processes and solution driven novel materials, sensors and architectures, targeting applications in fuel cells and hydrogen and linking those to end users such as car manufacturers, utilities, oil industries, pulp and paper, mining, and forestry-bio fuels. The NRC Industrial Materials Institute (NRC-IMI) will continue to focus on the materials processing and forming industry, performing R&D and providing open laboratories and partnership opportunities to innovative companies. NRC-IAR's success in the area of aerospace manufacturing technology has led to a transition of these new technologies into the non-aerospace manufacturing sector.

Theme - Health and related life sciences and technologies

Multi-disciplinary health and wellness research – NRC's Genomics and Health Initiative (GHI) continues to invest in large-scale horizontal research programs focused on bringing the benefits of rapid advances in the genome sciences and/or health research to a variety of Canadian industrial sectors. This initiative supports multi-disciplinary research across several NRC institutes, as well as an impressive team of academic, clinical and industrial partners, in the development of biorenewable oil for food and fuel, a patient-specific virtual reality system for surgical oncology, biochips for diagnosis and understanding of human diseases, and the integration of imaging and diagnostic technologies to provide tools for better treatment and management of heart disease.

The NRC Institute for Biological Sciences continues to work to improve health and wellness of Canadians by discovering and translating novel solutions for preventing, diagnosing, and treating infectious and neurodegenerative diseases. It integrates its unique platforms in neurobiology, glycobiology, and immunobiology with those of other NRC institutes, in converging technologies (IT, nanotechnology, and material science) in areas of diagnostics, therapeutics, and vaccines.

Working to improve medical instrumentation and minimally invasive diagnostic techniques – The NRC Institute for Biodiagnostics (NRC-IBD) will continue to pursue research opportunities that support advancement of medical instrumentation. It develops both low field and high field Magnetic Resonance (MR) systems, and will continue working on gradient-free imaging technologies, which have the potential to revolutionize MR application. This technology could result in Magnetic Resonance Imaging (MRI) being deployed in situations that are not currently feasible, such as portable units. MR technology could become cost competitive with older X-Ray and CT technologies. NRC-IBD will also be focusing on the development of optical technologies for use in cardiovascular in-vivo medical intervention and surgical procedures. An additional area of development is in dental health, with a compact, handheld probe to detect incipient tooth decay, which when combined with remineralisation therapies, could change the paradigm of "drill and fill" for treatment of dental caries.

NRC-IBD is also developing new instrumental techniques and associated software, primarily based on MRI technology, which are minimally invasive. The objective is to transfer these techniques from laboratory to clinical use, and to support the Canadian medical device sector in this endeavour. Current projects include cancer detection (colon, head, neck, bile duct, pancreatic, breast, prostate, and brain), neuroscience (Alzheimer's disease epilepsy, brain injury, stroke, psychosis, and

childhood psychiatric diseases), cardiovascular disease (ischemia and infarction), as well as diabetes.

In addition, NRC-IMI is initiating several multi-institute health and wellness related projects funded by the Genomic and Health Initiative (GHI-4)

- Patient-Specific Virtual Reality Systems for Surgical Oncology
- Biochips for Understanding and Diagnosis of Human Disease
- Heart Disease: Better Tools for Better Treatment

Functional Foods and Nutraceuticals - NRC Institute for Marine Biosciences (NRC-IMB) will focus on the discovery and validation of bioactives for the benefit of the functional foods and nutraceutical industries, from commercially exploitable marine algae and animal species. To address the gap in identification and determination of health benefits of bioactives from natural sources, the NRC-INH continues to strengthen and expand its research capacity, network building, collaborative initiatives, and operating resources. It has built strong partnerships with Canadian clusters, Florida Atlantic University, and the medical chemistry team at Scripps Florida. NRC-INH is working to connect the PEI biocluster to a developing nutraceutical cluster in Kannapolis North Carolina, to facilitate international interaction. NRC Plant Biotechnology Institute (NRC-PBI) is working to enhance the innovative capacity and competitiveness of the Canadian plant-based natural health products industry by helping to support the creation of a world recognized industry in functional foods, natural health products and nutraceuticals.

Positively influence indoor conditions and health - NRC-IRC will continue to focus on three activities to positively influence indoor environmental conditions. One research activity, together with other provincial and government departments and the private sector, focuses on improving indoor air quality and health, including better selection of low-emitting, non-toxic building materials, and improved ventilation/heating regimes. A second activity focuses on establishing the necessary daily light dose in buildings for good physical health. The third activity is the development of the Building and Health Science Network, a community of Canadian researchers whose work touches on the effects of indoor environmental conditions on health and well-being. Results will be shared with the Canadian construction industry, health community, and Provincial/Territorial authorities to promote indoor health through design, construction, and operation of buildings.

Theme - Information and communications technologies

Reduce industry risks and costs of working on next generation information and communications technology – The new federal S&T Strategy recognizes the importance of enabling technologies, including ICT, nanotechnologies, and biotechnologies that underpin many of the most transformative advances in science and technology. NRC defines ICT as a subset of electronic systems, comprised of photonics, micro-electronics, software and wireless. Aside from being an industrial sector in its own right, ICT is a pervasive enabler, essential for applications ranging from medical sensing devices to data management products.

NRC currently has two “ICT focused” institutes, as well as ICT activities embedded in most of its major research programs. The NRC Institute for Information Technology’s (NRC-IIT) emphasis is on extracting knowledge from data, improving the human-computer interface and developing e-

business solutions. The NRC Institute for Microstructural Sciences (NRC-IMS) strengths lie in device integration, modeling and simulation and the development of leading edge materials. In addition, NRC invests in forward-looking research that explores exciting new areas such as quantum computing that will fuel the information revolution of the next decade. Key areas of expertise across NRC include data mining, decision support systems, sensor networks, device technologies (including sensor development), visualization, and quantum theory.

For the planning period, NRC aims to address the needs of Canadian firms by collaboratively creating with industry the convergent platform technologies that will ensure global competitiveness for the future. NRC will identify and build capability in gap areas deemed important by industry and other stakeholders and will continue to develop “ahead of the curve” technologies that can bring Canada to the forefront of this dynamic sector. As the first step in implementation, NRC will launch a collaborative project in sensor networks involving the competencies of multiple institutes.

A renewed MOU to facilitate research collaborations between NRC and the Communications Research Centre Canada (CRC) is also under negotiation, and will support implementation of NRC’s ICT Sector Strategy. As part of this, mechanisms to promote additional activities, including an annual workshop, are being considered.

Speech Security Projects - NRC-IRC is collaborating in several projects with the RCMP and PWGSC concerning the design and assessment of the speech security of meeting rooms. The idea is to determine whether an eavesdropper can hear or understand speech from an adjacent meeting room where confidential material is being discussed. The work involves both physical measurements and subjective listening tests. New procedures have been developed to predict the likelihood of a security lapse from measurements or predictions of the acoustical characteristics of the meeting rooms. A better understanding of the factors influencing people’s ability to understand low levels of speech in noise has been achieved and work is underway to complete a speech privacy guide and have the new procedures adopted into measurement standards.

Theme – Leading edge multi-sector research

Integrate nanotechnology research and innovation – NRC will continue to help Canada stake its place in nanotechnology through its research in applications for medical devices, electronics, fuel cells and construction materials, and through the continued development of the NINT – a multi-disciplinary institute formed through partnership with the University of Alberta and the Province of Alberta.

NINT research competencies often serve several application themes and have been developed to serve four major areas of application; selected due to their importance and strategic emphasis by both NRC and the Government of Alberta. These areas are: Energy, Life Sciences-Human Health, Life Sciences- Agriculture, Food and Forestry, and Information and Communications Technology. NINT’s mission is to create knowledge and support innovation in select areas of nanoscale science and technology that will have long-term relevance and lasting value for Alberta and Canada as a whole.

NRC’s nanotechnology research is targeted at three main application areas that directly impact Canadian competitiveness: new materials and coatings; quantum devices for next generation

computing and communications; and novel nanostructure devices for photonic, sensing, and biological applications. This research spans twelve NRC research institutes and combines a spectrum of competencies ranging from the fundamental understanding of the properties of nanostructures, through the manufacturing of nanomaterials and nanodevices. To build its competencies and leverage its resources and knowledge, NRC has launched a horizontal nanotechnology initiative, NRC-Nano. Through this program, NRC will further promote collaborative efforts aimed at nanotechnology applications in aerospace, construction, communications and health related industries. For example, the NRC Steacie Institute for Molecular Sciences (NRC-SIMS) collaborates with NRC-IRC and NRC-IAR in the development of new nanotechnology-based composite materials offering significant improvements in applications for the aerospace and construction sectors. It is also expected that the program will not only increase Canadian capacity in nanotechnology, but will also prove to be a training ground for young researchers entering this important new sector.

With the successful launch of NRC-Nano, and the completion of the basic "building blocks" of NINT (construction of the state-of-the-art nanotechnology facility and staffing the research program), NRC will take a leadership role in building a concerted nanotechnology effort across the country. This process will bring together the major players in Canada and should build consensus on the road ahead for the country. NRC will be working with its Albertan partners, NanoQuebec, and a number of NRC institutes, including the NRC Industrial Materials Institute in Boucherville. There is also work underway with national and international bodies on nanotechnology standards, coordinated at NRC by its NRC Institute for National Measurement Standards. This work will also build on NRC's partnership with NSERC and BDC on nanotechnology. It will be a key effort in helping Canada achieve the aims of the federal S&T Strategy, which recognizes the importance of this emerging field.

Support Canada's long term competitiveness through the adoption and mutual recognition of international standards – The NRC has long held a mandate for measurement standards, a sometimes invisible element of scientific infrastructure that supports regulations, technology development and manufacturing, and international trade. The *NRC Act* specifically mentions the traditional physical measurements, but increasingly other fields of science are looking to establish measurement standards, including chemistry, biology and more recently nanotechnology. At the same time, physical measurement standards have not remained static, and it is anticipated that they will provide the foundation to enable progress in emerging areas such as nanotechnology. Another area is time: fifty years ago, when the first cesium clocks were developed as a measurement standard, it was not anticipated that today they would be a key element in the provision of GPS services. Scientists are unable to predict exactly how the next generation of clocks will influence society, but it is likely that they too will spur another high technology industry.

Recognizing the importance of measurement standards to industry and the economy, our trading partners around the world are gearing up for this new era in metrology, investing in new state-of-the-art facilities and in advanced research in measurement science. With over 35% of Canadian GDP directly dependent on exports, it is crucial that Canada too invest in its essential metrology infrastructure.

The NRC Institute for National Measurement Standards (NRC-INMS) has the mandate for measurement standards. NRC-INMS will continue to play a vital role in assuring global market

access to Canadian industry by reducing non-tariff trade barriers, and will work internationally, particularly with the Security and Prosperity Partnership with Mexico and the U.S., toward establishing mutual recognition of standards for testing and measurement in key sectors, such as the automotive and chemical sectors. NRC will contribute to the development of regulatory standards for nanotechnology and other emerging technologies. Canada's participation in establishing the initial standards for emerging technologies will provide a competitive edge to innovative Canadian firms, providing them with early access to state of the art international standards for effective participation in global markets.

NRC is currently looking at its research in measurement science across its institutes, with the aim of integrating its activities and creating new areas of synergy. This new program, NRC Measurement Science, will be launched FY 2008/09 to respond to measurement barriers to innovation identified in national, key industry sector and cross-NRC programs, thus contributing to the delivery of the strategy.

One initial promising area is nanometrology, particularly with the new nanoscience investment at the NINT. NRC will be investing in a new multi-institute project in nanometrology under its new NRC Nano program that will develop methodology and tools to improve accuracy of nanoscale dimensional measurements and the reproducibility of fabrication of nanoscale devices. These basic methods and techniques are required to support commercialization of the innovations resulting from nanoscience discoveries, as well as to avoid adverse effects on human health and the environment.

Leverage "Big Science" partnerships – TRIUMF (Tri-University Meson Facility) is one of Canada's key investments in large-scale research infrastructure. It provides world-class facilities for research in sub-atomic physics, including nuclear physics, nuclear astrophysics, particle physics, life sciences and condensed matter, and encourages the transfer of technology developed at the laboratory to the marketplace as well as other forms of economic and societal benefits. NRC provides funding for the facility on behalf of the Government of Canada via a contribution agreement. In terms of technology transfer, TRIUMF, in collaboration with MDS Nordion, will continue to generate cyclotron-produced medical radioisotopes for over two million clinical treatments in North America during 2008. TRIUMF has a 2005-2010 Plan, with five-year funding totaling \$222 million, and is actively preparing its next Plan for the period 2010-2015.

Facilitate the implementation of Canada's Long Range Plan for Astronomy and Astrophysics (LRP) – The NRC Herzberg Institute of Astrophysics (NRC-HIA) executes the mandate assigned in the *NRC Act* to "operate and administer any astronomical observatories established or maintained by the Government of Canada". The federal S&T Strategy directs focus in areas to help Canada create Knowledge, Entrepreneurial and People Advantages, and astronomy is an important area. Canadian industry is the world leader in observatory construction and is building expertise in high-technology telescope instrumentation, both of which are directly related to the integrative approach promoted by NRC. NRC brings research, technologies and industrial links together in delivering its mandate to provide access to international S&T infrastructures to the Canadian astronomy research community. Research and knowledge transfer from astronomy and astrophysics also provides social and economic benefits in far-ranging areas, from MRI in the health sector, to remote sensing, to advances in telecommunications.

Canada's Long Range Plan for Astronomy (LRP) is a comprehensive 10 year strategy that will take Canadian astronomy into a new era of large "world observatories". The astronomy community has identified four major projects; next generation observatories that typically take fifteen to twenty years to move from concept to operation. Working closely with Canadian universities, NSERC, the Canadian Space Agency (CSA) and the Association of Canadian Universities for Research in Astronomy (ACURA), as well as industry partners, NRC-HIA plays a major role in delivering a number of projects under the LRP. These include the Atacama Large Millimeter Array (ALMA), and early phase work for the two longer-term projects, the Thirty Metre Telescope and the Square Kilometre Array. NRC-HIA will continue to lead the scientific team on the James Webb Space Telescope (JWST), a space-based observatory for which CSA is coordinating the Canadian contribution. A new agreement was signed in 2006 with CSA to support the development of specialized instrumentation for this facility, including ongoing work on a cryogenic test unit.

Support horizontal and multi-disciplinary collaborations in energy, environment and health –

NRC is working with Agriculture and Agri-Food Canada to launch a National Bioproducts Program which will consist of several large-scale multi-disciplinary, multiparty (including government, academia and university) projects which will be focused on addressing key Canadian priorities: sustainable energy; the environment, and rural revitalization. More specifically projects will focus on:

- biomaterials, which will provide environmentally friendly products for the automotive, aerospace, construction, and plastics industries;
- chemical and ethanol production from lignocellulosic materials derived from forestry waste and/or agricultural biomass;
- use of biomass and municipal waste to produce energy and chemicals through anaerobic digestion and gasification;
- improvement of Canada's capacity to produce biodiesel from various plant oils and algae

The McGill University Health Centre (MUHC) and its affiliated institutions and collaborators signed an agreement with NRC-BRI to create and expand the existing model of the NRC-BRI Accelerator Project. This joint collaboration between NRC-BRI and MUHC, which takes advantage of the combination of clinical research and health R&D conducted at NRC-BRI, will funnel external funding to support the valuation and technology transfer process; identify and prioritize the best potential innovations from both NRC-BRI and MUHC; offer project management for selected technologies; incubate and accelerate the development of technologies; and ultimately facilitate the transfer of technologies to the private sector or create spin-off companies to exploit such Intellectual Property (IP). This project will speed the translation of innovation from bench to bedside to business and thus accelerate value creation from excellence of the research conducted in both institutions.

Work with partners in industry and academia to enable leading edge materials research –

The Canadian Neutron Beam Centre (CNBC), part of the NRC-SIMS, provides national facility access to neutron scattering for materials research to a wide range of Canadian and international academic, government and industry users. Canada enjoys a global leadership position (including a Nobel Prize) in this field, which supports the aerospace, automotive, rail and electronics sectors. The Centre is one of about 20 similar neutron scattering facilities worldwide and a key part of Canada's science infrastructure. The value of the CNBC to the Canadian academic community was reinforced in the recent NSERC Major Resources Support (MRS) program in which the Canadian Institute for Neutron Scattering, CNBC's largest client, received a significant increase in support

(from \$1M in 2007 to \$1.22M in 2008 increasing to \$1.41M in 2012). This is the largest MRS grant given by NSERC (about 30 % of the total MRS budget).

Neutron beams are a unique source of very valuable data about materials and contribute to advances in physics, chemistry, life sciences, materials research, and engineering. Research undertaken at the CNBC has resulted in many benefits to Canadians positively impacting amongst other things, health and the economy, industrial competitiveness, and Canada's nuclear energy industry. Over the planning period, CNBC will be focusing on applying new neutron beam methods to soft materials and nanostructures. In addition, a new, specialized spectrometer being installed this year promises to make significant contributions to hydrogen research by enabling the study of new hydrogen storage materials.

Multi-disciplinary research partnerships to support the Northern Strategy – NRC has established a horizontal working group across its institutes to determine how NRC will best contribute to the Government's Northern Strategy and in particular the newly proposed Arctic research station. The October 2007 Speech from the Throne (SFT) committed the federal government to build a world-class Arctic research station that will be on the cutting edge of Arctic issues, including environmental science and resource development. NRC will work closely with Indian and Northern Affairs Canada (the lead department for the Northern Strategy) and other federal departments and agencies to establish Canada as a global leader on Arctic science. NRC has long been engaged in leading-edge science with Arctic implications including the bioremediation of contaminated sites, research in construction, ships in ice and Arctic oil, gas exploration, emergency evacuation from offshore northern structures, ice forecasting and iceberg drift predictions.

Support to National Security – NRC-INMS is participating in an ongoing collaboration with the Canadian Food Inspection Agency, Defence Research and Development Canada (DRDC) and Ionalytics Corporation to develop analytical methodology for the rapid and highly sensitive detection of chemical warfare agents, toxic agrochemicals and toxins. The combination of instrumentation and procedures will provide Canada with unique capability and capacity to address chemical terrorist threats. The project will be completed in 2009. Other forms of collaboration include teaming with government departments and academia to contribute to Canada's security and counter-terrorism efforts through the Chemical, Biological, Radiological, or Nuclear Research and Technology Initiative (CRTI).

Priority 2: Community Technology Clustering Initiatives

NRC's technology cluster initiatives are an example of a partnership approach that supports the federal S&T Strategy, through accelerating the commercialization of new technologies, products, processes and services, and by building S&T capacity in key sectors and regions. The initiatives work with universities and colleges to build *Knowledge Advantage* through coordinated, leading edge R&D programs. Technology cluster initiatives support *Entrepreneurial Advantage* by enabling industry to translate new knowledge into products, processes and services. These initiatives also

work with partners to build *People Advantage* by attracting new PhD's to the regions, supporting joint-hiring and cross-appointing of researchers to both local universities and NRC, and providing hands-on training for students, and newly skilled expertise for our Canadian SME's.

Nations around the world have recognized the central role of science and technology in addressing the challenge to competitiveness and productivity caused by the advent of globalization. Many countries have recognized the importance and potential of technology clusters. Technology clustering initiatives explore new models for federal investment in R&D facilitating the integration of key players in communities across the Canadian innovation system, and they focus on S&T that addresses social and economic concerns of Canadians. Technology clustering is one of the best strategies for accelerating economic growth and global competitiveness.

Canada's private sector is dominated by SMEs, of which 98% have fewer than 100 employees. Within this context, Canadian SMEs often lack the capacity to invest in innovation to take full advantage of the outsourcing and off shoring realities of globalization, and realize the opportunity that would make them key players internationally. Clusters are broadly based community partnerships that focus on achieving competitiveness for Canadian industry and, as such, are an appropriate mechanism to encourage SMEs to invest together and share risks in pre-competitive R&D. Technology cluster initiatives encourage collaboration between industry, the higher education sector, and all levels of governments to facilitate the development of highly qualified people (HQP), and to accelerate the translation of new knowledge into products, processes and services. This, in turn, attracts talent, entrepreneurs and investment to cluster regions. As critical mass develops, clusters become self-reinforcing.

NRC supports each cluster's strengths by integrating its unique mix of resources (research, technology development, specialized information, seed financing, commercialization support, networks and expertise, international presence) with those of industry, government and higher education institutions to create a proxy for the critical mass required by SMEs. Better outcomes can be achieved through technology cluster initiatives and business networks that aim to boost the innovative capacity of firms via strategically focused partnerships between business, academic, community-based and government sectors.

Clustering is recognized as a long-term process and generally requires 10-20 years for maturation and achievement of full results. NRC's technology cluster initiatives are consistent with this paradigm, utilizing a phased development process. The first phase is focused on establishing specialized R&D capacity for industry, attracting HQP and integrating partners. The second phase concentrates on collaborative R&D, increasing private sector involvement, attracting investment, comprehensive integration of community players, and technology transfer and commercialization. Future phases are tailored to individual circumstances and progress, and commercialization is a central theme.

NRC is committed to fostering the growth of community-based technology clusters across Canada. It has cluster initiatives in 11 communities each at different stages of cluster life cycle development. This signature program delivers on NRC's commitment to contribute to the global competitiveness of Canadian industry in key sectors and to the economic viability of communities. In response to the economic challenges noted above, the Government of Canada has injected staggered investments of more than \$500 million in NRC's 11 cluster initiatives since 1999-2000. Currently funding cycles

for the three separate rounds are being aligned so that funding for all initiatives will expire March 31, 2010. In 2009-2010, NRC intends to seek policy approval and funding for a national program of cluster initiatives. Table 1-7 provides a list of NRC's cluster initiatives, their latest funding cycles and financial resource allocations.

Table 1-7: Allocation of Resources for NRC Technology Cluster Development

Location	Focus	(\$ Millions)
2005-2006 to 2009-2010		
Halifax, NS	Life Sciences (NRC-IMB and NRC-IBD)	19.5
Fredericton and Moncton, NB	Information Technology and e-Business	48.0
St. John's, NF	Ocean Technologies	16.0
Atlantic Canada	Coordination, administration, special studies, innovation assistance, S&T knowledge, / information dissemination	26.5
2007-2008 to 2009-2010		
Saguenay-Lac-Saint-Jean, QC	Aluminium Transformation	27.1
Ottawa, ON	Photonics	22.3
Winnipeg, MB	Biomedical Technologies	5.7
Saskatoon, SK	Plants for Health and Wellness	5.0
Edmonton, AB	Nanotechnology	34.6
Vancouver, BC	Fuel Cells and Hydrogen Technologies	13.6

Key Influencing Factors

The federal S&T Strategy highlights the creation of an Entrepreneurial Advantage for Canadians – Technology clusters support this element of the new federal S&T Strategy, through integration of industry, government, and university activities in research, talent development, knowledge transfer, and commercialization. The cluster initiatives increase the impact of the federal government's research investment, leveraging the resources and talent of key players across the Canadian innovation system. The mix of these resources creates a proxy for the critical mass required by SMEs to be able to participate and benefit from substantial R&D programs.

NRC is actively supporting the Government of Canada's commitment to improving Canada's productivity and competitiveness through community-based technology cluster initiatives – NRC's technology clustering activities build on existing local strengths by: undertaking R&D that responds to cluster needs; collaborating with partners (particularly firms); fostering networking; and providing industry with access to pre-commercialization assistance, such as incubation opportunities and financial and technical advisory services.

Development of sustainable technology clusters requires attraction and retention of sustained resources from key cluster stakeholders – Dynamic technology clusters require specialized infrastructure, highly-qualified people, risk capital, and the ongoing and active support of local stakeholders to sustain growth and generate economic and social benefits for Canadian

communities.

NRC is committed to continuous improvement in the management of its cluster initiatives and in encouraging their success – Ongoing measurement and evaluation of NRC's technology cluster initiatives provides NRC with insight into the performance of the initiatives, changes in the clusters, and their ongoing evolution.

PLANNED STRATEGY

NRC will contribute to the economic viability of Canada's communities, focusing on cluster growth to create critical mass and build community innovation capacity. It will do this by connecting industry and key innovation players, facilitating regional delivery of national initiatives.

PLANNING HIGHLIGHTS

The following are examples of cluster initiatives and related work that NRC intends to move forward:

Nanotechnology (Alberta) – The goal of NINT is to deliver nanotechnology applications in areas that can create and grow a sustained cluster of high technology industries that will deliver social and economic benefits to Alberta and to Canada. The main focus of NINT's research is the integration of nano-scale devices and materials into complex nanosystems that are connected to the outside world. The long-term objective is to discover "design rules" for nanotechnology, and to develop platforms for building nanosystems and materials that can be constructed for specific applications. NINT will be a key participant in the planned cross-NRC program on nanotechnology, and in particular, will work with NRC-INMS on measurement science in support of nanometrology. NINT will continue to work with nanoMEMS Edmonton and Tec Edmonton to bring together local proponents, and accelerate the growth of nanotechnology by attracting firms and investment to the region. The NINT building includes incubation space for companies. Capacity in packaging and assembly, and market-facing product development was identified as a critical need for the region, and both NINT and NRC-IRAP will continue to be involved in the development of the proposal for the Alberta Centre for Advanced MicroNanoTechnology Products (ACAMP).

NRC is partnering with NSERC and BDC in a joint call for proposals for nanotechnology driven research focusing on three of the federal S&T Strategy priorities – energy, the environment, and information and communications technologies. This initiative will see a total investment of \$12M over the next three years to fund large-scale application-oriented research designed to take advantage of the nanotechnology knowledge and resources available in NRC Institutes, Canadian universities, and other cluster partners.

Biosciences (PEI) – Since 2003, through working closely with the PEI biosciences cluster, NRC-INH has helped to double the number of biotechnology companies in PEI (20 to 40). The numbers of biotechnology jobs have grown by approximately 55% (from approximately 450 to 700 FTEs) and sector revenues by 50% (\$41M to \$62M). NRC-INH has been involved in three successful Atlantic Canada Innovation files (Chemaphor, Phycobiologics and ACBV), which helped secure three new

companies into the cluster and over \$13M in additional funding over a 5-year period. NRC will continue supporting this cluster through its stages of development.

Plants for Health and Wellness (Saskatchewan) - Focusing on plant product development and commercialization for health and wellness NRC-PBI is helping to build a natural health products industry and contributing to the global competitiveness of an emerging and important Canadian industry. In the coming year, NRC-PBI will be focusing in three areas: implementing technology road-mapping and competitive intelligence to strategically position products evolving from previous and continuing research; building receptor capacity in this industry so that its firms are capable of achieving successful commercialization leading to sustainable growth; and, establishing key partnerships with Saskatoon, western Canada and pan Canadian institutions and organizations for shared action and investment. NRC will work in partnership with Ag-West Bio Inc. and Saskatchewan Industry and Resources to attract key companies and business investment to the cluster.

Sustainable Infrastructure (Saskatchewan) - The sustainable infrastructure cluster initiative in Regina is helping NRC fulfill its commitment to translate science and technology into social and economic well-being for Canada and to contribute to the economic viability of Canada's communities. Cluster partners are working to transform a collection of regional firms, research partners and organizations into a cohesive technology cluster, in which shared know-how and innovative solutions result in industry growth, increased export opportunities and sustainable regional wealth and quality of life. Regina is home to a very active community-based organization, Communities of Tomorrow, Partners for Sustainability Inc. (CT), that facilitates collaboration between firms, supporting organisations, and research-based organizations.

The focus of NRC Centre for Sustainable Infrastructure Research (NRC-CSIR) is on water and wastewater infrastructure, including performance of water mains, failure mechanisms, life-cycle management and risk-based decision making. NRC-CSIR research aims to develop innovative methods to reduce the risks, costs, and resources needed to build and maintain these assets, while increasing their performance and value and thus, their contribution to the social, economic and environmental welfare of our communities. Among several projects, NRC-CSIR plans to assess and the long term performance of Asbestos Cement Pipe in North America and provide a guidance document for sustainable management of these assets in partnership with 19 utilities and municipalities in North America.

Support network of Industrial Partnership Facilities (IPFs) – In support of its cluster development activities, NRC will continue to develop and operate Industry Partnership Facilities across Canada. These unique facilities are workplaces for collaborative research and the incubation of new firms and NRC spin-offs. They also serve as community resources for access to mentoring, innovation financing and competitive technical intelligence for new enterprises. Currently, NRC has 18 IPF locations across the country with a complement of 116 incubating firms. This brings the total space available in IPFs to approximately 30,000 square metres.

Build on successes from NRC's Atlantic Initiatives, Phase I – NRC will continue to nurture the growth of its Atlantic cluster initiatives by maintaining leading-edge research capabilities (infrastructure and human capital), developing research collaborations with cluster firms, fostering

increased networking and knowledge-sharing, and supporting the involvement of firms and other partners in the cluster.

- **Information Technology (New Brunswick)** – NRC-IIT is continuing to be a key provider of innovation infrastructure and programs to bridge R&D to innovative New Brunswick products. One key initiative is the Cancer Populomix Institute, a collaboration of UNB, Université de Moncton, the New Brunswick Innovation Foundation, the Beauséjour Medical Research Institute, Dalhousie University, and NRC-IIT. The aim of this collaborative group is to advance research for the prevention and early detection of cancer. NRC-IIT is contributing to the undertaking through the development of tools that will assist in the analysis of DNA microarray data. This technique for tumour classification and analysis may lead to dramatic improvements in cancer detection and treatment regimes, and shows potential for application across a spectrum of disease issues.
- **Ocean Technologies (Newfoundland and Labrador)** – NRC-IOT will continue to lead the ocean technology cluster-building process by working with industry, government and academia. Building on Atlantic Investment Partnership (AIP) funding, NRC-IOT has opened the Ocean Technology Enterprise Centre (OTEC), a hub designed to bring together key services (SME partners, NRC-IRAP, NRC-CISTI and cluster initiatives) to produce new economic development endeavours and support ocean technology company growth. NRC-IOT will also work with Ocean Advance to develop and implement a community-wide action plan.
- **Life Sciences (Nova Scotia)** – In 2005-2006 NRC-IMB partnered with BioNova, the Nova Scotia biotechnology industry association, InnovaCorp (a provincial economic development organization), Nova Scotia Office of Economic Development, Atlantic Canada Opportunities Agency, and Nova Scotia Business Inc. to facilitate the development of a roadmap for the revitalization of the cluster. Stage one of the process, the Asset Map, has been completed and the request for proposal for stage two is in preparation. The Atlantic Commercialization Centre (ACC), located in the IPF, provides an integrated approach to NRC's presence in the community. Through ACC programs, a new collaboration with a local public life sciences company, MedMira, has been initiated and is geared towards discovery and commercialization of breast cancer biomarkers. The Industry Partnership Facility currently houses eight organizations.

NRC-IBD (Atlantic) working in collaboration with the QEII hospital, is seeking funds from a number of federal sources to expand its current facility and build an adjoining Clinical NeuroSciences (CNS) Centre. An essential component of this expansion will focus on increasing its neurological diagnostic capability to include magnetoencephalography (MEG). In addition NRC-IBD (Atlantic) has established a multi-user MRI laboratory in the Izaak Walton Killam (IWK) Health Centre, which houses two research MRI/S instruments for the study of animal models of disease. Studies are already currently underway in molecular imaging, drug development, and biomaterial characterization.

Encourage more involvement / commitment of cluster partners – During the planning period, NRC will continue to build upon existing successes, such as:

- **Biomedical Technologies (Manitoba)** - The rapidly growing NRC-IBD spin-off company Innovative Magnetic Resonance Imaging Systems (IMRIS) is but one example of a success in Manitoba's biomedical cluster. Several US hospitals with the IMRIS equipment have been advertising the value of the instrument very aggressively, including a live web cast of a neurosurgery using the device at the Boston Children's hospital. In 2007, NRC received a commitment from the federal government of approximately \$5.7M to continue their biomedical cluster development in Winnipeg. In the coming years, they will concentrate on operationalizing the Centre for the Commercialization of Biomedical Technologies; developing a Researcher in Residence program for cluster organizations; linking the cluster with other clusters nationally and globally; establishing SME commercialization and growth services; disseminating medical technology bulletins; and deploying competitive technical intelligence services. In addition, NRC-IBD will implement development strategies to enhance the cluster and position it for growth from the current "developing" phase to the "established" phase.
- **The NRC Canadian Photonics Fabrication Centre (NRC-CPFC) (Ontario)** –a partnership among the NRC, the Province of Ontario, and Carleton University was officially opened in 2005, filling an important gap in the photonics community by providing not only fabrication and prototyping services, but also expertise and advice through the NRC-IMS. NRC-CPFC is the only industrial fabrication facility for photonics components in Canada, and one of the few in the world. NRC-CPFC not only extends its services to the local SMEs that have emerged in the wake of large private sector high tech lab closures, but to firms and photonics clusters across Canada. NRC-CPFC's services substantially reduce start-up and production development costs, helping to reduce technology risk for Canadian firms, and mitigating investment risk to support venture capital investment. A technology road-mapping exercise is planned with clients and partners to determine which other platforms should be selected for NRC-CPFC's future directions.

Support for all Canadian technology clusters – NRC-IRAP has been involved in the early recognition and support for more than 50 technology clusters in Canada. NRC-IRAP's products and services are equally relevant to *groups* of SMEs as they are to individual firms. NRC-IRAP continues to engage and link regional groups as part of developing the technical, financial and business networks vital to cluster development. To foster specific cluster development, NRC-IRAP will take on a leadership role in collaborating and developing integration between regional players in order to strengthen the required integrated regional innovation infrastructure. NRC-IRAP will also directly impact firm growth within the cluster by providing non-repayable contributions on a cost-sharing basis for their technological research projects.

Cluster efforts are proactive. Benefits are intended to accrue to all players within the cluster supply chain with a support plan targeted to the specific needs and stage of the development of the cluster. This is not dependent on one organization's readiness to increase its technical capabilities.

NRC-IRAP staff will continue to work closely with NRC's 19 research institutes, two technology centres and NRC-Canada Institute for Scientific and Technology Information (NRC-CISTI) to increase the numbers of SMEs engaged in NRC cluster activity, as well as attracting other

innovation support organizations to provide services to all organizations within specific clusters. In various clusters, NRC-CISTI has established NRC Information Centres (NIC), co-located at NRC institutes. NICs offer scientific, technical, medical, and business-related information and analysis services to NRC researchers, companies located onsite, and external clients in the region. NRC-CISTI will partner with institute outreach activities to promote and deliver an integrated package of services to regional clientele.

Priority 3: TIS Technology and Industry Support - Integrated Industry Support that Engages Key Players

One of the pillars of the federal S&T Strategy is creating an Entrepreneurial Advantage for Canada. NRC will actively support this policy imperative through linking key industry players to provide innovation capacity to the SME community, where much of the entrepreneurial activity occurs within the country. Through the commercialization process, SMEs also need assistance in managing the risks associated with R&D and new product development. NRC will focus on supporting this community throughout the commercialization process.

In Canada, the majority of firms are SMEs, which do not always have the resources or the capacity to either develop their own or contract out significant R&D projects. With its industrially-focused technology support, NRC's role becomes even more important. For the planning period, NRC will build upon its critical mass and expertise in key technologies, knowledge transfer mechanisms, business support facilities and services across Canada to strengthen innovation and growth in Canadian businesses. It will also continue to develop strategic initiatives to help Canadian businesses better compete in the global marketplace.

Key Influencing Factors

Increasing pressure on Canada's competitiveness from the forces of globalization –This pressure has made innovation an imperative for economic survival. In 2006, Canada's ratio of Gross Expenditures in Research and Development (GERD) to Gross Domestic Product (GDP) rose to 1.94%² from 1.91% in 2005 but fell short of the Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) average of 2.3%³. Although Canada's Business Enterprise Research and Development spending (BERD) did rise by 7.2% to \$14.8 billion in 2006, as a percentage of GDP at 1.03% it fell short of the OECD average of 1.53% as well as falling short of its peak in 2001 of 1.31% of Canadian GDP. With a relatively lesser investment compared to other countries, NRC will be an important enabler for focused S&T efforts, and helping ensure that businesses have the support they need to succeed and drive further investment.

² Estimates of Canadian Research and Development Expenditure (GERD), Canada, 1995 to 2006 Science, Innovation and Electronic Information Division Catalogue no. 88F0006XIE — No. 009

³ OECD, Main Science and Technology Indicators (MSTI), Volume 2007/2

The federal S&T Strategy includes a commitment to enhance support for business R&D and encourage public-private partnerships – NRC-IRAP and other government agencies were specifically mentioned as champions and drivers of this initiative to increase investment in the development of new technologies and their introduction into the market. Furthermore, the federal S&T Strategy identified the need for federal science-based departments to more closely align priorities to increase commercialization outcomes, and enhance domestic and international partnerships.

Canada's two million SMEs are the key drivers of job and wealth creation in all sectors of the Canadian economy – Ninety-eight percent of Canadian firms are SMEs, with 75% having fewer than 10 employees. Large firms account for approximately 60% of private sector R&D expenditures, with SMEs performing the remainder.⁴ Spending on innovation by smaller firms represents approximately 5.8% of revenues, versus 2.1% reported by large companies. However, SMEs are struggling to survive and grow as approximately 20% exit in the first year and over 40% exit the market after two years.⁵ Interestingly, high-knowledge firms experience faster growth and tend to have a survival rate higher than do low-knowledge firms.⁶ Canadian wealth generation is dependent on SMEs ability to access, develop and exploit new knowledge and technologies

SMEs face many barriers in their quest for commercial success – There is now a fundamental shift in how firms generate new ideas and bring them to market. In today's connected world, the commercialization challenge is not simply one of producing the best product. Entrepreneurs and innovative firms require certain business expertise, and experience to complement their knowledge, intelligence, and skills, sometimes even before they recognize their importance. Continued support of SMEs is essential to building Canadian industrial innovation and growth. The following list describes many of the common barriers faced by SMEs:

- Low levels of private sector R&D investment leads to lagging productivity and competitiveness.
- Lack of scale results in problems accessing the capital markets, including venture capital, especially with early stage R&D.
- Difficulty in accessing new technologies (96% are developed outside of Canada) and lack of awareness and/or time to link to solutions and sources of assistance.
- Thinking and acting globally from the start.
- Failure of managers to communicate well the investment potential of their firm to financial institutions.
- Lack of awareness or involvement in networks/clusters – important engines of growth since they encourage innovation and collaboration.

⁴ 2006 Statistics Canada Business Register

⁵ SME and Entrepreneurship Outlook, Organization for Economic Co-operation and Development (OECD), 2005 and Statistics Canada, Longitudinal Employment Analysis Program (LEAP) Data, 2005

⁶ Business Dynamics in Canada, 2006, Statistics Canada, (high knowledge industry is defined as high R&D and capital intensive)

PLANNED STRATEGY

NRC will provide integrated and comprehensive support to increase the innovative capacity of SMEs. This encompasses S&T information and intelligence, commercialization support around technology transfer and IP management, including helping to manage risks as new products are developed and marketed.

PLANNING HIGHLIGHTS

Build innovation capacity within SMEs – NRC-IRAP is NRC's innovation and technology assistance program that supports Canadian SMEs. Since its inception close to 60 years ago, the program has broadened its strategic purpose from a limited focus on technology transfer to its current strategic objective of increasing the innovative capabilities of Canadian SMEs. Today, NRC-IRAP provides comprehensive innovation assistance to technology-based SMEs in almost every industrial sector of importance to Canada's current and future economic development. SMEs engaging in high-risk, technologically sophisticated R&D face increasingly complex challenges. In the next three years, NRC-IRAP will strengthen its program in a systematic manner, enabling it to enhance its services in areas such as:

- facilitating multi-stakeholder collaborations;
- forging stronger links for technology based SMEs to access publicly-funded research and sources of technology; and
- supporting SME efforts to access foreign technology and form international alliances.

Over the next three years, the NRC-IRAP will target the following activities that form, in part, responses to recommendations stemming from a recent evaluation of the program:

- increasing the number of funded clients by 25-30% over FY 06/07 levels;
- increasing the annual contributions expenditures by \$20M over FY 06/07 levels;
- simplifying the program delivery processes and procedures;
- enhancing the working relationships with NRC Institutes and Branches;
- increasing the collection and usage of performance management data.

NRC-IRAP has also established SME focused Sector Teams (ST) to complement existing industry sector initiatives and establish alignment with NRC's key sector strategy – in aerospace, manufacturing and materials, construction, information communications technologies and bioproducts.

Enhance collaborative partnerships - NRC will increase its efforts to develop collaborations and partnerships with industry and engage stakeholders to contribute to the development of clusters across Canada. NRC-IRAP's involvement will increase significantly in Phase 2 of a cluster's lifecycle. NRC-IRAP will become a key integrator and attractor, and will bring synergy to the clusters. NRC-IRAP's approach to building and supporting technology clusters differs from, and builds on, its usual method of reacting to a specific firm need. Its cluster approach is community-based, not firm-based; proactive, not reactive; benefits are intended to accrue to all players within the cluster supply chain, not just one firm; and support is targeted to the specific needs of the cluster's stage of development, not on one organization's readiness.

Scientific and Technical Information – The NRC-CISTI is Canada's national science library, and the largest comprehensive source of scientific, technical and medical (STM) information in North America. Through its publishing arm, NRC Research Press, NRC-CISTI is also Canada's foremost scientific publisher. NRC-CISTI's information specialists, technical business analysts and technical information analysts provide value-added information services and competitive technical intelligence reports to NRC-IRAP SMEs, NRC researchers, and other clients through the NRC Information Centers co-located with NRC institutes across Canada.

NRC-CISTI will be undertaking a number of activities to support implementation of the NRC Strategy, including:

- strengthening and aligning the Collection resources to meet the emerging research and commercialization information needs of sector and national program initiatives related to the NRC Strategy;
- developing publishing projects (conference proceedings, etc.) to disseminate research;
- providing bioproduct article aggregations (and the equivalent for other research areas);
- developing a new open access bioproducts journal to disseminate this research and give NRC a higher profile;
- enhancing support for commercialization of research by providing information intelligence services to sectors, cross-NRC programs, and national programs; and,
- developing web portals to support specific collaborative research areas (e.g. nanotechnology).

In the digital age, fast, seamless access to quality, up-to-date information is vitally important to the S&T research, health, corporate and industrial sectors of the economy. A direction that reflects NRC-CISTI's national mandate is to collaborate to develop components of the scientific information infrastructure, or "infostructure", to connect STM communities and content repositories in order to provide equitable access to STM information and knowledge discovery tools.

NRC-CISTI will partner to develop:

- digital content repositories (an NRC institutional repository - *NRC Publications Archive* and a national *PubMed Central International Canada*);
- networked approaches to give Canadian knowledge workers in the public and private sector desktop access to STM content (*Federal Science eLibrary*, *National Libraries for Health Virtual Health Library*);
- tools and services to support research and publishing (*NRC RP Scholarly Publishing Digital Platform*, knowledge discovery tools, information literacy training);
- portal development (web portals to NRC program and collaborative initiatives); and,
- best practices in data management, national standards for metadata and agreement on applications of these within the research library network.

Information access and delivery to SMEs – Over the years, NRC has determined that staff networking is an excellent vehicle for sharing expertise, relevant information, and access to specialized resources within the SME domain. NRC-IRAP works closely with NRC Institutes to bring the benefit of Institute knowledge and expertise to SMEs. NRC-IRAP supports the work of Institutes through contribution agreements with SME clients, and will continue to proactively engage Institutes for the knowledge and information benefits to SMEs.

Build on the success of the Competitive Technical Intelligence (CTI) program – NRC-IRAP and NRC-CISTI will continue to develop CTI services in order to provide best-in-class strategic advice to Atlantic cluster participants and optimize NRC investments. For example, NRC-IRAP and NRC-CISTI have added a Technical Business Analyst presence in St. John's NL and are integrating CTI advice into NRC-IRAP's portfolio of services to Atlantic and Nunavut firms. NRC-CISTI and NRC-IRAP are also working together to provide CTI to SMEs in other parts of Canada, including Montreal, Winnipeg and Edmonton. NRC-IRAP has developed an in-house capability to capture CTI, and as a next step, will integrate this information into the strategic planning and business strategies of client firms within key NRC sectors.

Provide support to identify successful commercialization opportunities – Scientific research and technology commercialization are high cost investments with high risks. Commercialization costs can be 10 to 100 times the cost of technology development, with less than a 5% success rate.⁷ Support must be available to assess all success factors, including market potential, production costs, and ongoing development needs. NRC-CISTI has targeted these needs and developed expertise in delivering information and intelligence to NRC programs, clients and partners.

Offer comprehensive commercialization support, including technology transfer and Intellectual Property management. During 2006-07, NRC undertook an in-depth examination of all its industry support programs, policies and practices as part of a project called Business Review. This Business Review project was launched to ensure NRC was well-equipped and well-positioned to carry out client based activities described in NRC's Strategy, Science at Work for Canada. Recommendations from the Business Review project include: working increasingly on an industry-sector basis; increasing NRC's capacity to develop industrially relevant technologies and their commercialization; and ensuring NRC's internal operations make it easier for our Institutes and Programs to serve clients. In response to the Business Review, the newly created Central Business Support will provide the specialized services and expertise that NRC Institutes, Cross-NRC initiatives and programs require to carry out business activities in support of the NRC Strategy.

Continue to improve NRC's Intellectual Property Management: Guided both by a 2003 benchmarking study of best practices in Intellectual Property (IP) management, and the results of the Business Review project, NRC will continue to strengthen its IP management. Specific activities will include: increased focus on high value IP; increased use of technology assessments; increased market research tools; and adoption of the world's best practices and tools. As well, NRC's corporate business office will undertake an innovative invention disclosure review process that promises to provide better guidance to institutes. This process will also engage the breadth of NRC's Technology and Industry Support expertise and seek opportunities for technology bundling and convergence.

⁷ Reamer, Iccerman and Youtie, 2003

Priority 4: Program Management for a Sustainable & Agile Organization

The ability to perform at the leading-edge of R&D and to support Canadian industry in becoming more technology intensive and innovation-driven requires the best available equipment, facilities and highly qualified scientists, engineers, technicians and other professionals. As a result, NRC is continuously refining its strategies to attract, develop and retain highly qualified personnel as well as to ensure the creation and maintenance of world class physical and IT infrastructure.

The Corporate Branches of NRC, specializing in finance, information management, human resources, administrative services and property management, provide policy, program advice and executive support for the coordination and direction of NRC's operations and the NRC Council. Effectiveness and efficiency in program management, positions the operational areas of NRC to deliver results with impact to be aligned with the federal S&T Strategy.

Key Influencing Factors

Taking action to be a more flexible, adaptable organization – NRC's Strategy recognizes that to be successful NRC must be able to make timely decisions in order to respond quickly and appropriately to constantly changing external opportunities, challenges and risks. Through putting in place the necessary tools, management frameworks and systems NRC will strengthen and better integrate its financial, planning, risk and performance management capabilities to support effective decision-making and priority-setting by Senior Management and NRC institutes, programs and branches.

Need to attract, develop, and retain highly qualified personnel – A recently conducted NRC-wide environmental scan identified several implications for NRC in relation to talent attraction, management and retention. This scan confirmed that in the coming years, Canada will be faced with shortages of highly skilled workers in all areas of the economy. It also confirmed the need for greater interdisciplinary collaboration within the S&T community, increased organizational capacity and increased employee engagement. As such, hiring, developing, motivating and compensating highly qualified people in a highly competitive and collaborative work environment will be a key challenge for NRC. While much of the projected shortages of skilled labour are based on low birth rates and real and projected shortages of graduates from Canadian and American universities, much of the shortage of skilled workers will be as a result of the aging population and the associated anticipated wave of retirements which will take place over the next 5-10 years. Projections indicate that in 2011, the aging population will accelerate with the first Boomers reaching age 65. Approximately 25% of NRC's S&T professionals and 39% of NRC's management cadre will be eligible for retirement in 2011. It is therefore imperative that over the next few years, NRC focuses on attracting and retaining our critical workforce and on developing appropriate succession planning strategies.

Need for increasing horizontal S&T linkages among S&T-based departments and agencies, as well as partnerships with other innovation players – As indicated in the federal S&T Strategy, the federal government is committed to increasing the impacts of federal investments in S&T by, amongst other things, enhancing collaborations within the federal S&T community and fostering deeper research and commercialization partnerships with other innovation system players including universities and colleges, and the private sector.

Addressing significant budget pressures around NRC's on-going operations, buildings and equipment – As part of the implementation of its strategy, NRC will need to formulate a long-term financial plan to deal with significant pressures. Such pressures have resulted from an imbalance between available operational and capital funding, and ever-increasing facilities and equipment needs. The rapid pace and evolution of S&T, higher industry standards and the natural ageing of our infrastructure have been the main drivers behind these growing needs. A Long-Term Capital Plan will be developed, looking at the challenges of maintaining and repairing 186 buildings across the country, 60% of which were constructed over 30 years ago. Furthermore, NRC continues to address significantly rising energy costs. Despite a number of innovative measures to achieve energy savings, these costs have risen from \$19 million in 1998-99 to \$32.25 million in 2004-05. A sound financial strategy is an essential cornerstone of NRC's immediate and long-term capacity to contribute to Canada's productivity, standard of living and other key national priorities. Priority-setting and resource allocation decisions will be central to this strategy.

Information Technology infrastructure to facilitate leading-edge science – Researchers at NRC and elsewhere are demanding greater processing power in terms of High Performance Computing, increased bandwidth in communications networks, specialized workstations with vast processing power and huge storage capacity. IT (hardware and software) is evolving very rapidly and these changes are expected to accelerate during the coming years. This will require NRC to adopt new technologies, upgrade to newer versions of software, replace obsolete technologies and to upgrade NRC's IT infrastructure (e.g., IT security infrastructure, Local Area Network (LAN) infrastructure, collaborative tools and the Corporate Messaging system). In this regard, NRC needs to take steps to strengthen its technology foresight function, in order to support the NRC Strategy of building a sustainable and agile NRC.

Addressing recommendations made by the Office of the Auditor General of Canada and Management Accountability Framework commitments – The OAG notes NRC's good progress in addressing the recommendations of its 2004 audit while acknowledging that the process of consultation and development of the NRC Strategy has not allowed NRC to move as quickly as possible on some. With the new Strategy and corporate business plan now in place, all responses to the recommendations are either completed or on-track.

PLANNED STRATEGY

NRC will be a sustainable and agile national research and innovation organization for Canada. As it continues to implement its Strategy to 2011, it will move forward with established priorities to help ensure sustainability, clear and consistent corporate direction and relevant program support to

achieve its goals in alignment with federal S&T priorities. It will additionally continue to address its accountability commitments and recommendations of the Auditor General of Canada.

PLANNING HIGHLIGHTS

Key projects supporting the implementation of NRC's Strategy include:

- **Annual NRC corporate business plan** – NRC's Strategy, *Science at Work for Canada*, will continue to be implemented over the planning period. The strategy, which is consistent with the federal S&T Strategy released in mid 2007, will help shape NRC's research direction and areas of industry focus through 2011 and beyond. Key implementation activities under the NRC strategy are discussed each year by the Senior Executive, at a priority-setting retreat. The outcomes of this annual retreat shape the contents of the annual corporate business plan, which is generally released in the first quarter of the fiscal year. The business plan guides NRC's operational activities during the planning period, to support implementation of the NRC Strategy.
- **An integrated solution to planning, risk and performance management** – In 2008/09, NRC will continue with implementing an integrated management framework in order to provide senior management and NRC Institutes, Programs and Branches with the planning, financial and performance information which they need to support integrated decision-making, resource allocation and functional planning (human resources, capital assets and finance) in support of strategy execution. This framework aims to embed modern management practices in the planning and performance management process (e.g. risk and research management) and minimize the reporting burden (one-pass planning and reporting). This integrated management framework was formally launched across NRC in 2007/08, and will be refined in 2008/09.

Building on the successes of the integrated planning, risk and performance management solution, an integrated NRC project team comprised of members from finance, human resources and corporate services has been formed to put in place the tools, management frameworks and systems by 2010 for effectively managing NRC to achieve the strategy. The work of this project team is expected to continue through 2010. As part of this project, NRC will update its Program Activity Architecture (PAA) to ensure it reflects the organization's strategic direction and management of resources.

- **Governance and accountability structures** – A key strategy in the Human Resources Branch Business Plan is to assist NRC in defining and developing governance and accountability structures for key sectors, national programs and cross-NRC initiatives. The Human Resources Branch will build on a recent study of organizational design issues and principles and will define and develop an implementation plan related to governance and accountability. Key desired outcomes in 2008-2009 include the identification of HR management practices, tools, and processes required to implement a new governance and accountability structure. We will define HR policy standards and rewrite HR policies in order to support the organization's new strategy and structure.

Strategies for sustainable resources – Faced with ongoing resource pressures, NRC will need to make more strategic choices regarding the use of future resources. This will involve:

- **Addressing funding issues** – NRC will continue to set priorities for key R&D and technology and industry support activities, initiatives and programs in the context of the organization's strategy. It will also produce strategies and mechanisms for ongoing reallocation and conduct efficiency improvement reviews to ensure effective investment of resources for sustainability in priority areas.
- **Talent attraction, management and retention** – The Human Resources Branch recently completed an environmental scan and subsequently prepared an associated Business Plan for 2008-2011. Flowing from this business plan, the Human Resources Branch will develop strategies designed to attract, retain, and manage NRC's talented workforce over the next three years and in the years ahead.

In 2008-2009, NRC will engage in several activities related to talent attraction and retention. Emphasis will be on succession planning, both corporately and at the local level. NRC will also revise internal mobility practices with a view to enhancing the ability of staff in critical workforce segments to move more easily throughout the organization. In addition, NRC will define its compensation philosophy and review and revise the promotion criteria used for Research Officers and Research Council Officers to better reflect the NRC Strategy. In 2008-2009, a needs and gap analysis will be conducted, relating to talent attraction, to initiate the development of a talent attraction strategy, for implementation in the following year. Finally, NRC will review its practices respecting rewards and recognition and commence development of a comprehensive rewards and recognition program.

Regarding talent management, in 2008-2009 NRC will develop an Employee Performance Management Framework. NRC will also focus effort to create a Management Training Roadmap and to launch the first module of a Management Training Program, to complement the early successes of the Leadership Development program. Another key activity will be the completion of a learning needs assessment and the development of an NRC-wide learning strategy to address priority needs. Finally, the NRC will develop a workplace assessment method, along with accompanying tools and processes, to assist senior managers in assessing such issues as talent management, organizational performance and employee satisfaction for particular workplace units or teams.

- **Maintaining and upgrading NRC S&T infrastructure** – NRC has commissioned for all institutes, a Facility Condition Assessment (FCA) which will provide the current condition of the facility and identify the level of investment required over a 25-year period to keep the facility in an acceptable condition. The FCA will form the basis for NRC's Long Term Capital Plan, which will guide NRC investments on the necessary infrastructure modifications and upgrades to address rust-out concerns, as well as address specific research program requirements. Projects with a health and safety component will be the top priority, followed by those that address life cycle management.
- **Addressing audit recommendations on NRC's Environmental Program** – An audit conducted by the OAG of NRC's Environmental Program resulted in recommendations that

require implementation of revised, more rigorous processes and procedures. In response NRC will be establishing an Environmental Management System (EMS) to guide facility operations and environmental activities in order to support sustainable development at NRC.

- **Developing three-year NRC Communications Outlook** – NRC has developed a 3-year rolling strategy (to be updated annually) for communications, corporate marketing and corporate relations – along with sub-component operational plans (web, internal, external, media, and corporate initiatives support). It addresses recommendations from a comprehensive NRC Communications Situation Assessment and extensive consultations with NRC executive and Council members. These exercises were undertaken to align and position NRC's communications function, organization, structure and resources in support of NRC's Business Strategy and Plan imperatives as well as relevant Government of Canada priorities (e.g. the federal S&T Strategy *Mobilizing S&T to Canada's Advantage*).

The NRC communications strategy positions, profiles and promotes NRC's unique contributions to national S&T and innovation priorities in support of industry, as well as the creation of true economic value and social benefits for Canada and all Canadians. Complementary communications models, strategies, plans and programs will be developed for NRC national programs, horizontal initiatives, cluster initiatives, key sector initiatives, resource attraction and other efforts. The overall communications approach will support both the federal S&T Strategy and NRC's Business Strategy. Finally, NRC will develop and implement a strategy to guide NRC internal communications, with particular focus on supporting the implementation of NRC's business strategy.

In addition, NRC will continue its involvement in interdepartmental and government-wide horizontal S&T and innovation initiatives, including the upcoming North American Platform Program (NAPP), the S&T Integration Board Communications Committee and the Government of Canada S&T web portal.

- **Ensuring effective IT management** - NRC will be considering a number of new initiatives to support implementation of the Strategy (e.g., Client Relationship Management System; SAP upgrades; IT security architecture). It will also be undertaking a major review of its information technology activities and IT governance structure across the organization. This third-party review will span the balance of FY 2007-08 and the first two quarters of FY 2008-09, with two key objectives: 1) benchmarking NRC's IT expenditures against a peer group of international R&D-intensive organizations; and 2) analysis of NRC's cost-effectiveness in managing its IT infrastructure and services, leading to recommendations for changing certain aspects of NRC's current federated IT service model. These results are expected to feed into improvements for greater overall efficiency of IT management at NRC.

Support implementation of the federal S&T Strategy – NRC is actively involved in the interdepartmental effort to implement the new federal S&T Strategy. In 2008-09, NRC will continue to participate on the ADM Committee on S&T, the whole-of-government coordinating committee on S&T which is responsible for coordinating implementation of the federal S&T Strategy and monitoring progress. NRC is also a member of the Director General-level sub-committee that has been established by the ADM Committee on S&T to provide support on these matters and is an

active participant in the sub-committee's activities, including co-leading two of the working groups that are addressing implementation of specific horizontal commitments in the Strategy.

As well, NRC will continue to participate on the ADM S&T Integration Board (IB) and its related task groups to address both priority issues where S&T contributes to the solution, and to resolve common management issues, such as human resource challenges and financial barriers to collaboration.

Implementation of management action plans: Office of the Auditor General 2007 Follow-Up Audit to the 2004 Audit Management of Leading-Edge Research – The NRC will continue to implement the management action plans developed to address the recommendations of the OAG from its follow-up audit in the areas of corporate governance, setting of corporate strategic direction, research management at the institute level, human resources management and performance measurement and reporting. Overall, all plans are on track and those for corporate governance have been completed. Progress along with activities completed will be reported in NRC's Departmental Performance Report. During this RPP planning period, NRC will continue to implement any outstanding items from its response to OAG recommendations:

OAG Recommendations	NRC Response
Setting of Corporate Strategic Direction	<ul style="list-style-type: none"> NRC will review the overall implementation of the corporate business plan and NRC Strategy, course correcting where necessary. NRC will continue to monitor its implementation for important milestones and risks.
Research Management at Institute Level	<ul style="list-style-type: none"> NRC has launched an intranet site which includes a section on Management of Research and Technology, providing resources and information on project management, R&D portfolio management and project selection. NRC will continue using this vehicle as a forum for sharing best practices in these areas across the NRC Institutes. The intranet site also contains a Research Management Self-Assessment (RMSA) toolkit. This tool will continue to be promoted to the broader institute community to improve internal research management practices.
Human Resources Management	<ul style="list-style-type: none"> NRC will integrate compensation, rewards, promotions, awards and other forms of recognition, recruitment, succession planning, and performance planning with the strategic priorities of the NRC Strategy. This will be done via NRC's business planning process. A human resources plan will be developed by March 2008 with input from institutes/programs and branches, capturing the key human resources requirements to deliver on NRC's strategic priorities. This will feed into the development of NRC's Corporate Business Plan for 2008/09
Performance Measurement and Reporting	<ul style="list-style-type: none"> The NRC Balanced Scorecard was approved by the Senior Executive Committee in September, 2007. The Balanced Scorecard is aligned with the NRC Strategy and the corporate business plan. An interim data collection protocol is currently under development for implementation in 2008-2009. The submission of the Management, Resources and Results Structure (MRRS) framework update will be submitted to TBS by March 2008. The associated performance management and governance frameworks are also scheduled to be submitted to TBS for March 2008.

SECTION II – ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES

This section provides an overview of NRC's Program Activities and how they will be contributing to the organization's priorities and strategic outcome. NRC Program Activities include Research and Development and Technology and Industry Support. These provide a balance between conducting R&D and delivering technical and innovation support services to industry and the public.

Strategic Outcome

An innovative, knowledge-based economy for Canada through research and development, technology commercialization and industry support

Program Activity: Research and Development

This program activity includes research programs, technology development initiatives and management of national science and engineering facilities. These efforts all focus on key technological and industrial areas of Canada's economy where NRC has specific roles and recognized competencies, and where it can have a significant impact.

Table 2-1

Financial Resources (\$ millions)		
2008-2009	2009-2010	2010-2011
478.0	474.9	396.0

Table 2-2

Human Resources (FTEs)		
2008-2009	2009-2010	2010-2011
3,408	3,412	3,034

Program Activity: Technology and Industry Support

This program activity includes dissemination of scientific, technical and medical information; provision of innovation assistance and engineering and technology-based facilities; contributions to the commercialization process; intellectual property management; new company creation and strategic partnerships for Canadian SMEs, NRC institutes, the public and other government research organizations.

Table 2-3

Financial Resources (\$ millions)		
2008-2009	2009-2010	2010-2011
222.4	217.3	209.9

Table 2-4

Human Resources (FTEs)		
2008-2009	2009-2010	2010-2011
923	881	859

Priority 1: R&D in Key Sectors and Areas Critical to Canada's Future	
Key contributor	Program Activity: Research and Development
Planned Strategy	NRC will create value for Canada and build sustainability through focused research and development in areas critical to Canada's future: environmental science and technologies, natural resources and energy, health and related life sciences and technologies, and information and communication technologies. NRC will invest in leading edge research and related infrastructure, while facilitating increased horizontal and multi-disciplinary R&D.
Expected results/Outcome	<ul style="list-style-type: none"> • Excellence and leadership in research that benefits Canadians • Contribution to federal strategies and initiatives • Collaborative research with other innovation players nationally and internationally
Performance Indicators	<p>The following performance indicators will be focused on activities within key sectors:</p> <ul style="list-style-type: none"> • IP portfolio (patents issued, patent applications, licences) • Publications in refereed journals / proceedings and technical reports • Leadership and contribution to federal horizontal initiatives • Number and value of national and international collaborative agreements

Priority 2: Community Technology Clustering Initiatives	
Key Contributors	Program Activity: Research and Development Program Activity: Technology and Industry Support (NRC-IRAP and NRC-CISTI)
Planned Strategy	NRC will contribute to the economic viability of Canada's communities, focusing on cluster growth to create critical mass and build community innovation capacity. It will do this by connecting industry and key innovation players, facilitating regional delivery of national initiatives.
Expected results/Outcome	<ul style="list-style-type: none"> • Community ownership of the cluster – local leadership and strategies • Greater productivity and increased new technology-based solutions • Competitive research and development base in cluster communities
Performance Indicators	<ul style="list-style-type: none"> • IPF occupancy rate for cluster initiatives • Access and use of NRC-IRAP and NRC-CISTI by cluster actors • Technology transfer to cluster actors (number and value of collaborative agreements, joint patent applications, licensing)

Priority 3: Integrated Industry Support that Engages Key Players	
Key Contributor	Program Activity: Technology and Industry Support
Planned Strategy	NRC will provide integrated and comprehensive support to increase the innovative capacity of small and medium-sized enterprises (SMEs). This encompasses S&T information and intelligence, commercialization support around technology transfer and IP management including helping to manage risks as new products are developed and marketed.

Expected results/Outcome	<ul style="list-style-type: none"> Improved dissemination of knowledge Enhanced innovation capacity of firms Supporting Canadian industry and advancement of new technology-based companies
Performance Indicators	<ul style="list-style-type: none"> Access and use of technology and industry support provided by NRC to SMEs Client satisfaction Highly qualified engineers and scientists to SME clients Linkages with innovation partners (co-location of ITAs, Competitive Intelligence Services)

Priority 4: Program Management for a Sustainable Organization	
Key Contributor	<p>NRC-Wide Contribution⁸:</p> <p>Program Activity: Research and Development</p> <p>Program Activity: Technology and Industry Support</p>
Planned Strategy	<p>NRC will be a sustainable and agile national research and innovation organization for Canada. As it continues to implement of its Strategy to 2011, it will move forward with established priorities to help ensure sustainability, clear and consistent corporate direction, and relevant program support to achieve its goals in alignment with federal S&T priorities. It will additionally continue to address its accountability commitments and recommendations of the Auditor General of Canada.</p>
Expected results/Outcome	<ul style="list-style-type: none"> Progress towards delivery of NRC strategy aligned with federal priorities Sustained, effective corporate governance and decision-making Long-term stability of financial, human and capital resources Effective research management Effective communications with NRC stakeholders
Performance Indicators	<ul style="list-style-type: none"> HR turnover rates Percentage of operating budget allocated to training Capital investment in infrastructure Progress on strategy implementation Net cash flow (see Statement of Operations) Diversity/O/L statistics

⁸ *(NRC's Corporate Branches actively support the Program Activities' contributions to this priority. The Corporate Branches provide policy, program advice and executive support for the coordination and direction of NRC's operations and the NRC Council. They also specialize in finance, information management, human resources, administrative services, property management and corporate services.)

SECTION III – SUPPLEMENTARY INFORMATION

NRC's Link to the Government of Canada Outcome Areas

NRC has a long history of making valuable scientific discoveries that strengthen Canadian industry and contribute to the well being of Canadians and others worldwide. NRC's priorities for 2008-2009 support two main Government of Canada priorities as outlined below.

A Sustainable Economy

Global leadership in science and technology, education and commercialization are the cornerstones to achieving a sustainable economy. Through its dedication to excellence in research and development and its focus on technology cluster growth, knowledge transfer and the development of outstanding people through education and training, NRC is a key contributor to a sustainable, innovative and prosperous economy.

Canada's Place in the World

Canada seeks to play a major role in meeting the economic, health, environmental and security challenges facing the world. NRC supports all of these goals –combining leading-edge research in key areas such as genomics, health, sustainable technologies and the environment with a strong focus on global reach and international research collaborations. The aim is to develop scientific and technological advances needed to enhance the quality of life of Canadians and others around the globe.

The Government of Canada

NRC contributes to the Government of Canada's desired outcomes of strong economic growth, an innovative and knowledge based economy, and a clean and healthy

NRC's Strategic Outcome

An innovative, knowledge based economy for Canada through research and development, technology commercialization and industry support

NRC's Priorities: 2008-2009 to 2010-2011

1. R&D in Key Sectors and Areas Critical to Canada's Future	2. Community Technology Clustering Initiatives	3. Integrated Industry Support that Engages Key Players
NRC will create value for Canada and build sustainability through focused research and development in areas critical to Canada's future: environmental science and technologies, natural resources and energy, health and related life sciences and technologies, and information and communication technologies. NCR will invest in leading edge research and related infrastructure, while facilitating increased horizontal and multi-disciplinary R&D.	NRC will contribute to the economic viability of Canada's communities, focusing on cluster growth to create critical mass and build community innovation capacity. It will do this by connecting industry and key innovation players, facilitating regional delivery of national initiatives.	NRC will provide integrated and comprehensive support to increase the innovative capacity of small and medium sized enterprises (SMEs). This encompasses S&T information and intelligence, commercialization support around technology transfer and IP management, including helping to manage risks as new products are developed and marketed.
4. Program Management for a Sustainable & Agile Organization		
NRC will be a sustainable and agile national research and innovation organization for Canada. As it continues to implement of its Strategy to 2011, it will move forward with established priorities to help ensure sustainability, clear and consistent corporate direction and relevant program support to achieve its goals in alignment with federal S&T priorities. It will additionally continue to address its accountability commitments and recommendations of the Auditor General of Canada		

Table 3-1: Departmental links to the Government of Canada Outcomes

Strategic Outcome: An innovative, knowledge-based economy for Canada through research and development, technology commercialization and industry support					
Program Activity	Expected Results	Planned Spending			Alignment to Government of Canada Outcome Area
		2008–2009	2009–2010	2010–2011	
Research and Development	<ul style="list-style-type: none"> • Excellence and leadership in research that benefits Canadians • Contribution to federal strategies and initiatives • Collaborative research with other innovation players nationally and internationally • Greater productivity and increased new technology-based solutions 	478.0	474.9	396.0	A Sustainable Economy Canada's Place in the World
Technology and Industry Support	<ul style="list-style-type: none"> • Improved dissemination of knowledge • Enhanced innovation capacity of firms • Supporting Canadian industry and advancement of new technology-based companies 	222.4	217.3	209.9	A Sustainable Economy Canada's Place in the World

The additional tables listed below are available electronically through the following link to the Treasury Board of Canada Secretariat site: http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20082009/p3a_e.asp

- Transfer Payment Programs
- Evaluations
- Green Procurement
- Horizontal Initiatives
- Internal Audits
- Services Received Without Charge
- Details of Revenue
- Summary of Capital Spending by Program Activity

SECTION IV – OTHER ITEMS OF INTEREST

How to Reach Us

Senior Management and Corporate Information

President

Pierre Coulombe
(613) 993-2024
pierre.coulombe@nrc-cnrc.gc.ca

Secretary General

Marielle Piché
(613) 993-3731
marielle.piche@nrc-cnrc.gc.ca

Vice-President, Research – Life Sciences

Roman Szumski
(613) 993-9244
roman.szumski@nrc-cnrc.gc.ca

Vice-President, Research – Technology and Industry Support

Patricia Mortimer
(613) 998-3664
patricia.mortimer@nrc-cnrc.gc.ca

Vice-President, Research – Physical Sciences

Richard Normandin
(613) 993-4449
richard.normandin@nrc-cnrc.gc.ca

Vice-President, Corporate Services

Don Di Salle
(613) 993-0361
don.di_salle@nrc-cnrc.gc.ca

Vice President, Research – Engineering

Sherif Barakat
(613) 949-5955
sherif.barakat@nrc-cnrc.gc.ca

General Inquiries:

1-877-672-2672 or (613) 993-9101
Internet: <http://www.nrc-cnrc.gc.ca/>
e-mail: info@nrc-cnrc.gc.ca

Corporate Headquarters

1200 Montreal Road
Montreal Rd. Campus
Ottawa, Ontario
K1A 0R6

RPP Contact:

Alexandra Dagger
Director (Acting)
Planning and Performance Management
(613) 993-4274
alexandra.dagger@nrc-cnrc.gc.ca

Access to Information and Privacy:

Huguette Brunet
(613) 990-6111
huguette.brunet@nrc-cnrc.gc.ca

NRC Council Members

Pierre Coulombe

President (and Chair of Council)
National Research Council Canada
Ottawa, Ontario

Dennis Anderson

Management Consultant
Libau, Manitoba

Patricia Béretta

Biomedical Engineer
Elmira, Ontario

Eva Mah Borsato

President
Intellectual Capital Corporation Inc.
Edmonton, Alberta

Louis Brunel

President
International Institute of Telecommunications
Montreal, Quebec

Paul Clark

Former Vice-President
Research and Technology
NOVA Chemicals Corporation
Calgary, Alberta

Delwyn Fredlund

Senior Geotechnical Engineering Specialist
Golder Associates Ltd
Saskatoon, Saskatchewan

Peter Frise

Professor
Mechanical, Automotive & Materials
Engineering
University of Windsor, Ontario

James Hatton

Partner
Farris, Vaughan, Wills & Murphy LLP
Vancouver, British Columbia

Margaret Lefebvre

Executive Director
Canadian Association of Income Funds
Montreal, Quebec

Gilles Patry

Rector and Vice-Chancellor
University of Ottawa
Ottawa, Ontario

Alan Pelman

Vice-President, Technology Canada
Weyerhaeuser Limited
Vancouver, British Columbia

Katherine Schultz

Vice-President, Research and Development
University of Prince Edward Island
Charlottetown, Prince Edward Island

Barbara Stanley

President
BESCO Holdings 2002 Inc.
Rothesay, New Brunswick

Howard E. Tennant

President Emeritus
University of Lethbridge
Lethbridge, Alberta

Membres du Conseil du CNRC

Pierre Coullombe
Président
Conseil national de recherches Canada Ottawa
(Ottario)

Dennis Anderson
Conseiller en gestion
Libau (Manitoba)

Patricia Bérta
Ingénieure biomédicale
Elmira (Ontario)

Eva Mah Borsato
Présidente
Intellectual Capital Corporation Inc.
Edmonton (Alberta)

Louis Brunel
Président
Institut international des télécommunications
Montréal (Québec)

Paul Clark
Ancien vice-président,
Recherche et technologie
NOVA Chemicals Corporation
Calgary (Alberta)

Delwyn Fredlund
Spécialiste principal en génie géotechnique
Golder Associates Ltée
Saskatoon (Saskatchewan)

Peter Frise
Professeur
Génie de la mécanique, de l'automobile et des
matériaux
Université de Windsor (Ontario)

Gilles Patry
Recteur et vice-chancelier
Université d'Ottawa
Ottawa (Ontario)

Alan Pelman
Vice-président, Technologie Canada
Weyerhaeuser Limited
Vancouver (Colombie-Britannique)

Katherine Schultz
Vice-présidente, Recherche et développement
Université de l'Île-du-Prince-Édouard
Charlottetown (Île-du-Prince-Édouard)

Barbara Stanley
Présidente
BESCO Holdings 2002 Inc.
Rothesay (Nouveau-Brunswick)

Howard E. Tennant
Président émérite
Université de Lethbridge
Lethbridge (Alberta)

M. James Hutton
Avocat associé
Farris, Vaughan, Wills & Murphy LLP
Vancouver (Colombie-Britannique)

Margaret Lefebvre
Directrice exécutive
Association canadienne des fonds de revenu
Montréal (Québec)

Pour communiquer avec nous

Renseignements – Haute direction et administration

Président
 Pierre Coulombe
 (613) 993-2024
 pierre.coulombe@nrc-cnrc.gc.ca

Vice-président, Recherche - Sciences de la vie
 Roman Szumski
 (613) 993-9244
 roman.szumski@nrc-cnrc.gc.ca

Vice-présidente, Recherche - Soutien technologique et industriel
 Patricia Mortimer
 (613) 998-3664
 patricia.mortimer@nrc-cnrc.gc.ca

Secrétaire générale
 Marjelle Piché
 (613) 993-3731
 marjelle.piche@nrc-cnrc.gc.ca

Vice-président, Recherche - Sciences physiques
 Richard Normandin
 (613) 993-4449
 richard.normandin@nrc-cnrc.gc.ca

Vice-président, Recherche – Génie
 Sherif Barakat
 (613) 949-5955
 sherif.barakat@nrc-cnrc.gc.ca

Personne-ressource pour le RPP :
 Alexandra Dagger
 Directrice par intérim
 Planification et gestion du rendement
 (613) 993-9962
 alexandra.dagger@nrc-cnrc.gc.ca

Renseignements généraux :
 1-877-672-2672 ou (613) 993-9101
 Internet: <http://www.nrc-cnrc.gc.ca/>
 Courriel: info@nrc-cnrc.gc.ca

Siège social
 1200, chemin de Montréal
 Campus du chemin de Montréal
 Ottawa, Ontario
 K1A 0R6

Accès à l'information et protection des renseignements personnels :
 Hugette Brunet
 (613) 990-6111
 hugette.brunet@nrc-cnrc.gc.ca

Figure 3-1 : Liens entre les résultats ministériels et ceux du gouvernement du Canada

Résultat stratégique : Une économie novatrice axée sur le savoir pour le Canada grâce à la recherche et au développement, à la commercialisation de technologies et au soutien industriel					
Activité de programme	Résultats prévus	2008–2009	2009–2010	2010–2011	Harmonisation avec les résultats prévus pour le gouvernement du Canada
					Dépenses prévues
					Une économie durable
					Place du Canada dans le monde
Recherche et développement	<ul style="list-style-type: none">• Excellence et leadership dans la recherche à l'avantage de tous les Canadiens• Contribution aux initiatives et stratégies fédérales• Recherche conjointe avec les autres acteurs du système d'innovation à l'échelle nationale et internationale• Accroissement de la productivité et du recours aux nouvelles solutions technologiques	475,9	474,9	396,0	Une économie durable
					Place du Canada dans le monde
Soutien technologique et industriel	<ul style="list-style-type: none">• Diffusion accrue du savoir• Amélioration de la capacité d'innovation des entreprises• Soutien à l'industrie canadienne et avancement des nouvelles entreprises technologiques	222,4	217,3	209,9	Une économie durable
					Place du Canada dans le monde

Les tableaux supplémentaires énumérés ci-dessous sont disponibles électroniquement par le lien suivant au Secrétariat du conseil du trésor du Canada : http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20082009/p3a_f.asp.

- Renseignements sur les programmes de paiements de transfert
- Évaluations
- Achats écologiques
- Initiatives horizontales
- Vérifications internes
- Services reçus à titre gracieux
- Renseignements sur les recettes
- Sommaire des dépenses en capital par activité de programme

<p>Le CNRC contribue aux résultats visés par le gouvernement du Canada d'établir une forte croissance économique, une économie novatrice axée sur le savoir et un environnement propre et sain.</p>		
<p>Gouvernement du Canada</p>		
<p>Résultat stratégique du CNRC</p> <p>Une économie novatrice axée sur le savoir pour le Canada grâce à la recherche et au développement, la commercialisation de la technologie et au soutien industriel.</p>		
<p>Priorités du CNRC : 2008-2009 à 2010-2011</p>		
1. R-D dans des secteurs clés et des domaines cruciaux pour l'avenir du Canada	2. Initiatives de développement de grappes technologiques communautaires	3. Soutien industriel intégré qui engage les principaux acteurs
<p>Le CNRC créera de la valeur pour le Canada et établira sa viabilité grâce à des activités de recherche et de développement ciblées dans des domaines cruciaux pour l'avenir du Canada : les sciences et les technologies environnementales, les ressources naturelles, l'énergie, les technologies et sciences de la santé et de la vie ainsi que les technologies de l'information et des communications. Le CNRC investira dans des recherches de pointe et dans l'infrastructure connexe tout en favorisant un recours accru à aux initiatives horizontales et multidisciplinaires.</p>		
<p>Le CNRC contribuera à la viabilité économique des collectivités canadiennes en favorisant la croissance de grappes technologiques par la constitution de la masse critique nécessaire et en dotant ainsi les collectivités d'une capacité d'innovation. Il y arrivera en établissant des liens entre les acteurs de l'industrie et les principaux acteurs du système d'innovation et en facilitant la réalisation au niveau régional d'initiatives nationales.</p>		
<p>Le CNRC fournira un soutien complet et intégré afin d'augmenter la capacité d'innovation des petites et moyennes entreprises (PME). Cette initiative englobe la diffusion d'information scientifique et technique à la commercialisation liée au transfert de technologies et à la gestion de la propriété intellectuelle, y compris une aide en matière de gestion des risques puisque de nouveaux produits sont développés et commercialisés.</p>		
<p>4. Administration du programme de manière à assurer la viabilité et la souplesse de l'organisation</p>		
<p>Le CNRC entend être une organisation de recherche et d'innovation nationale viable et agile. Tout en poursuivant la mise en œuvre de sa stratégie jusqu'en 2011, il adoptera les priorités établies afin de contribuer à garantir la viabilité de l'organisation, et des orientations claires et uniformes, et il offrira un soutien pertinent aux programmes afin d'atteindre des objectifs conformes aux priorités fédérales en S-T. Il continuera également de respecter ses engagements en matière de responsabilisation et de donner suite aux recommandations du vérificateur général du Canada.</p>		

Lien entre les activités du CNRC et les résultats visés par le gouvernement du Canada

L'histoire du CNRC a été parsemée d'importantes découvertes scientifiques qui ont renforcé l'industrie canadienne et contribuent au bien-être des Canadiens et d'autres citoyens ailleurs dans le monde. En 2008-2009, les priorités du CNRC appuient les deux grandes priorités du gouvernement du Canada décrites ci-dessous.

Une économie viable

L'exercice d'un leadership mondial en science et en technologie, en éducation et en commercialisation est indispensable à l'avènement d'une économie viable. Grâce à son engagement à faire preuve d'excellence en recherche et en développement, et à l'importance qu'il accorde à la croissance de grappes technologiques, au transfert de connaissances et au perfectionnement d'un personnel exceptionnel grâce à l'éducation et à la formation, le CNRC est devenu un acteur de premier plan au sein d'une économie canadienne viable, novatrice et prospère.

Place du Canada dans le monde

Le Canada s'efforce de contribuer à la résolution des difficultés qui confrontent le monde dans plusieurs domaines comme l'économie, la santé, l'environnement et la sécurité. Le CNRC participe à la poursuite de tous ces objectifs autant par ses recherches de pointe dans des domaines clés comme la génomique, la santé, les technologies durables et l'environnement, que par son orientation marquée à assurer un rayonnement mondial à ses activités et à favoriser les projets conjoints à l'échelle internationale afin de permettre les progrès scientifiques et technologiques nécessaires à l'amélioration de la qualité de vie au Canada et ailleurs dans le monde.

Priorité 4 : Administration du programme de manière à assurer la viabilité de l'organisation

Facteur déterminant			
Contribution à l'échelle de l'ensemble du CNRC ⁸ : Activité de programme : Recherche et développement Activité de programme : Soutien technologique et industriel			
Stratégie établie			
Le CNRC entend être une organisation de recherche et d'innovation nationale viable et agile. Tout en poursuivant la mise en œuvre de sa stratégie jusqu'en 2011, il adoptera les priorités établies afin de contribuer à garantir la viabilité de l'organisation, et des orientations claires et uniformes, et il offrira un soutien pertinent aux programmes afin d'atteindre des objectifs conformes aux priorités fédérales en S-T. Il continuera également de respecter ses engagements en matière de responsabilité et de donner suite aux recommandations du vérificateur général du Canada.			
Résultats prévus			
<ul style="list-style-type: none"> • Progrès dans la mise en œuvre de la stratégie du CNRC conforme aux priorités fédérales • Gouvernance et processus décisionnel soutenus et efficaces • Stabilité à long terme des ressources financières, humaines et en capital • Gestion efficace de la recherche • Communications efficaces avec les parties intéressées aux activités du CNRC 			
Indicateurs de rendement			
<ul style="list-style-type: none"> • Taux de roulement des RH • Pourcentage du budget de fonctionnement alloué à la formation • Immobilisations dans les infrastructures • Progrès dans la mise en œuvre de la stratégie • Flux de trésorerie nets (voir État des opérations) • Diversité/statistiques 			

⁸ (La contribution des activités de programme à cette priorité est appuyée activement par les directions centrales du CNRC, qui veillent à l'élaboration des politiques, formulent des conseils et offrent un soutien à la haute direction dans la coordination et la gestion des activités du CNRC et de son Conseil. Les directions centrales ont aussi d'autres spécialités : finances, gestion de l'information, ressources humaines, services administratifs et gestion immobilière, et services intégrés.)

Priorité 3 : Soutien technologique et industriel qui engage les principaux intervenants			
Facteur déterminant	Activité de programme : Soutien technologique et industriel	Stratégie établie	
		Le CNRC fournira un soutien complet et intégré afin d'augmenter la capacité d'innovation des petites et moyennes entreprises (PME). Cette initiative englobe la diffusion d'information scientifique et technique et de renseignements commerciaux, le soutien à la commercialisation liée au transfert de technologies et à la gestion de la propriété intellectuelle, y compris une aide en matière de gestion des risques puisque de nouveaux produits sont développés et commercialisés.	
		Résultats prévus	
		• Meilleure diffusion du savoir • Augmentation de la capacité d'innovation des entreprises • Appui à l'industrie canadienne et avancement de nouvelles entreprises technologiques	
		Indicateurs de rendement	
		• Accès et utilisation du soutien technologique et industriel fourni par le CNRC aux PME • Satisfaction de la clientèle • Présence d'ingénieurs et de scientifiques hautement qualifiés pour les PME clientes • Liens avec des partenaires d'innovation (co-installation des CTI, services de veille technologique concurrentielle)	

Indicateurs de rendement	Augmentation de la productivité et recours accru à de nouvelles solutions technologiques
	Base concurrentielle de recherche et de développement dans les collectives où il y a des grappes
Indicateurs de rendement	Taux d'occupation des IP dans le cadre des initiatives de développement de grappes communautaires
	Accès aux services du PARI-CNRC et de l'ICIST-CNRC par les acteurs de la grappe et utilisation de ces services
Indicateurs de rendement	Transferts de technologies aux acteurs de la grappe (nombre et valeur des accords de collaboration, demandes conjointes de brevets, octroi de licences)

Tableau 2-4

Ressources humaines (ETP)		
2008-2009	2009-2010	2010-2011
923	881	859

Priorité 1 : R-D dans des secteurs clés et des domaines cruciaux pour l'avenir du Canada			
Facteur déterminant	Stratégie établie	Résultats prévus	Indicateurs de rendement
Activité de programme : Recherche et développement	<p>Le CNRC créera de la valeur pour le Canada et établira sa viabilité grâce à des activités de recherche et de développement ciblées dans des domaines cruciaux pour l'avenir du Canada : les sciences et les technologies environnementales, l'énergie, les technologies et sciences de la santé et de la vie ainsi que les technologies de l'information et des communications. Le CNRC investira dans des recherches de pointe et dans l'infrastructure connexe tout en favorisant un recours accru aux initiatives horizontales et multidisciplinaires.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Excellence et leadership dans la recherche à l'avantage des Canadiens Contribution aux stratégies et initiatives fédérales Recherche conjointe avec d'autres acteurs du système d'innovation à l'échelle nationale et internationale 	<p>Les indicateurs de rendement suivants seront centrés sur les activités dans les secteurs clés :</p> <ul style="list-style-type: none"> Portefeuille de PI (brevets émis, demandes de brevets, licences) Articles publiés dans des journaux à comité de lecture, des comptes rendus de conférences et des rapports techniques Leadership et contribution aux initiatives horizontales fédérales Nombre et valeur des accords de collaboration nationaux et internationaux

Priorité 2 : Initiatives de développement de grappes technologiques communautaires			
Facteurs déterminants	Stratégie établie	Résultats prévus	
<p>Activité de programme : Recherche et développement</p> <p>Activité de programme : Soutien technologique et industriel (PARI-CNRC et ICIST-CNRC)</p>	<p>Le CNRC contribuera à la viabilité économique des collectivités canadiennes en favorisant la croissance de grappes technologiques par la constitution de la masse critique nécessaire et en dotant ainsi les collectivités d'une capacité d'innovation. Il y arrivera en établissant des liens entre les acteurs de l'industrie et les principaux acteurs du système d'innovation et en facilitant la réalisation au niveau régional d'initiatives nationales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Prise en charge par les collectivités des initiatives de développement de grappes technologiques grâce au leadership local et à des stratégies judiciaises 	

SECTION II – ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME

Dans la présente section, on trouvera un aperçu des activités de programme du CNRC et de la manière dont celles-ci contribuent à la poursuite par l'organisation de ses priorités et à la concrétisation des résultats stratégiques visés. Les activités de programme du CNRC comprennent les activités de recherche et de développement et les activités de soutien technologique et industriel. Celles-ci visent à trouver un équilibre entre la recherche et le développement proprement dit et la prestation de services de soutien technique et d'innovation à l'industrie et au public.

Résultat stratégique

Une économie novatrice axée sur le savoir pour le Canada grâce à la recherche et au développement, à la commercialisation de la technologie et à l'aide à l'industrie

Activité de programme : Recherche et développement

Cette activité de programme comprend les programmes de recherche, les initiatives de développement technologique et la gestion des installations scientifiques et techniques nationales. Ces efforts mettent tous l'accent sur des secteurs technologiques et industriels clés de l'économie canadienne où le CNRC joue un rôle précis et possède des compétences reconnues, et où ses activités peuvent avoir des retombées importantes.

Tableau 2-1

Ressources financières (en millions de dollars)		
2008-2009	2009-2010	2010-2011
478,0	474,9	396,0

Tableau 2-2

Ressources humaines (ETP)		
2008-2009	2009-2010	2010-2011
3 408	3 412	3 034

Activité de programme : Soutien technologique et industriel

Cette activité de programme comprend la diffusion d'information technique, scientifique et médicale, la prestation de services d'aide à l'innovation, l'accès à des installations techniques et technologiques, la contribution au processus de commercialisation, la gestion de la propriété intellectuelle, la création d'entreprises et de partenariats stratégiques regroupant des PME canadiennes, les instituts du CNRC, la population et les autres organismes de recherche publics.

Tableau 2-3

Ressources financières (en millions de dollars)		
2008-2009	2009-2010	2010-2011
222,4	217,3	209,9

Réponses du CNRC	Recommandations du BVG
<ul style="list-style-type: none"> Le CNRC harmonisera l'ensemble de ses régimes de rémunération, de récompenses, de promotion, de primes et les autres formes de reconnaissance versées à ses employés, ses méthodes de recrutement, la planification de la relève et la planification du rendement avec les priorités stratégiques énoncées dans la stratégie du CNRC. Ce travail s'effectuera dans le cadre du processus de planification des activités du CNRC. Un plan des ressources humaines qui tiendra compte des commentaires des instituts, programmes et directions sera préparé d'ici mars 2008. Ce plan fera état des principales exigences en matière de ressources humaines pour réaliser les priorités stratégiques du CNRC et sera pris en compte dans le cadre de l'élaboration du plan d'activités du CNRC de 2008-2009. 	Gestion des ressources humaines
<ul style="list-style-type: none"> Le tableau de bord prospectif du CNRC a été approuvé par le Comité de la haute direction en septembre 2007. Ce tableau de bord prospectif est conforme à la stratégie du CNRC et au plan d'activités de l'organisation. Un protocole intermédiaire de collecte des données est en cours d'élaboration pour mise en œuvre en 2008-2009. Une mise à jour de la Structure de gestion des ressources et des résultats (SGRR) sera présentée au SCT d'ici mars 2008. Le cadre connexe de gouvernance et de gestion du rendement devrait être présenté au SCT en mars 2008. 	Mesure du rendement et production de rapports

Appuyer la mise en œuvre de la stratégie fédérale en S-T – Le CNRC participe activement à l'effort interministériel de mise en œuvre de la nouvelle stratégie fédérale en S-T. En 2008-2009, le CNRC continuera de participer aux travaux du Comité des sous-ministres adjoints (SMA) sur les sciences et la technologie, qui s'occupe de coordonner dans l'ensemble de l'administration fédérale les activités scientifiques et technologiques, et à qui il incombe par ailleurs de coordonner la mise en œuvre de la stratégie fédérale en S-T et d'en suivre les progrès. Le CNRC est aussi membre du sous-comité au niveau de directeur général que le Comité des SMA sur les sciences et la technologie a mis en place afin de fournir un appui sur ces questions, et participe activement aux activités de ce sous-comité; il codirige notamment deux des groupes de travail qui se penchent sur la mise en œuvre des engagements en matière de collaboration horizontale contenus dans la stratégie.

De plus, Le CNRC continuera de participer au Conseil des sous-ministres adjoints sur l'intégration de la science et de la technologie et à ses groupes de travail appropriés afin de se pencher sur des problèmes prioritaires qui peuvent être résolus grâce à la S-T, et de trouver des solutions aux questions de gestion courantes, comme celles des ressources humaines et des obstacles financiers à la collaboration.

Mettre en œuvre les plans d'action de gestion : vérification de suivi 2007 par le Bureau du vérificateur général consécutif à la vérification de la gestion des activités de recherche de pointe de 2004 – Le CNRC continuera de mettre en œuvre les plans d'action de gestion élaborés en réponse aux recommandations formulées par le BVG à la suite de sa vérification de suivi sur les points suivants : gouvernance organisationnelle, fixation des orientations stratégiques, gestion de la recherche au niveau des instituts, gestion des ressources humaines et mesure du rendement et production de rapports. Dans l'ensemble, tous les plans sont appliqués conformément à l'échéancier prévu et la mise en œuvre de ceux liés à la gouvernance de l'organisation est terminée. Les progrès accomplis et les activités terminées seront mentionnés dans le Rapport ministériel de rendement du CNRC. Au cours de la période de planification, le CNRC donnera suite à toute question encore en suspens dans le cadre de ses réponses aux recommandations du BVG :

Recommandations du BVG		Réponses du CNRC
Etablissement de l'orientation stratégique de l'organisation	Gestion de la recherche au niveau des instituts	<ul style="list-style-type: none"> Le CNRC a mis sur pied un site intranet comprenant une section sur la gestion de la recherche et de la technologie, et proposant des ressources et de l'information sur la gestion des projets, la gestion du portefeuille de R-D et la sélection des projets. Le CNRC continuera d'utiliser ce moyen comme une tribune pour partager ses meilleures pratiques dans ces domaines avec tous les instituts du CNRC. Le site intranet contient également une trousse d'autoévaluation de la gestion de la recherche (AGR). La promotion de cette trousse auprès de l'ensemble des instituts se poursuivra afin d'améliorer les pratiques internes de gestion de la recherche.
		<ul style="list-style-type: none"> Le CNRC examinera la mise en œuvre globale du plan d'activités et de la stratégie du CNRC, apportant les correctifs appropriés, le cas échéant. Le CNRC continuera de surveiller les efforts de mise en œuvre déployés au moment de franchir des jalons importants ou avant de prendre des risques.

• **Assurer une gestion efficace des TI** – Le CNRC se penchera sur la possibilité de lancer un certain nombre d'initiatives en appui à la mise en œuvre de la stratégie (notamment la mise en place d'un système de gestion de relations avec la clientèle, la mise à niveau du système SAP et l'élaboration d'une nouvelle architecture de sécurité informatique). Il entreprendra également une révision majeure de ses activités et de sa structure de gouvernance dans le secteur des technologies de l'information partout au sein de l'organisation. Mené par une tierce partie, cet examen se poursuivra pendant le reste de l'exercice 2007-2008 et au cours des deux premiers trimestres de l'exercice 2008-2009 et visera deux objectifs clés : 1) la comparaison des dépenses du CNRC en TI par rapport à un groupe d'organisations internationales de recherche et de développement similaires 2) l'analyse de l'efficacité du CNRC sur le plan des coûts dans la gestion de son infrastructure et de ses services de TI. À la suite de cet examen, des modifications à certains aspects du modèle de service informatique fédéral actuel du CNRC seront recommandées. Ces résultats devraient permettre une amélioration globale de l'efficacité dans la gestion des TI au CNRC.

Par ailleurs, le CNRC maintiendra sa participation aux initiatives horizontales interministérielles en S-T et en innovation, y compris sa participation au futur programme de plate-forme nord-américaine (NAPP), aux travaux du Comité des communications de la Commission d'intégration des S-T et au portail Web des sciences et de la technologie du gouvernement du Canada.

particulièrement l'accent sur l'application de la stratégie commerciale du CNRC. Les positions exprimées par le CNRC dans ses stratégies de communication mettent en valeur et promeuvent sa contribution unique à la concrétisation des priorités nationales en S-T en innovation en appui à l'industrie et la création par le CNRC de prospérité économique et de retombées sociales véritables pour le Canada et tous les Canadiens. Des modèles, des stratégies, des plans et des programmes complémentaires de communication seront élaborés à l'intention des programmes nationaux du CNRC, de ses initiatives horizontales, de ses initiatives de développement de grappes, de ses initiatives dans les secteurs clés, ainsi que dans le cadre de ses efforts en vue d'attirer des ressources et ses autres efforts. Cette démarche globale de communication appuiera la mise en œuvre tant de la stratégie fédérale en S-T que de la stratégie du CNRC. Finalement, le CNRC élaborera et mettra en œuvre une stratégie pour orienter les communications internes du CNRC en mettant plus

• **Élaborer un plan triennal de communication pour le CNRC** – Le CNRC s'est doté d'une stratégie triennale à horizon mobile (qui sera mise à jour tous les ans) en matière de communication, de marketing et de relations commerciales ainsi que des plans opérationnels sous-jacents (soutien aux initiatives sur le Web, internes, externes, médiatiques et organisationnelles). Cette stratégie est conforme aux recommandations formulées à la suite de l'évaluation complète de la situation des communications au CNRC et de consultations élargies menées auprès des dirigeants du CNRC et des membres du Conseil. Ces exercices ont été entrepris pour faire en sorte que la fonction de communication, son organisation, sa structure et ses ressources soient en harmonie avec la stratégie et le plan d'activités du CNRC et avec les priorités pertinentes du gouvernement du Canada (notamment la stratégie fédérale en S-T intitulée *Réaliser le potentiel des sciences et de la technologie au profit du Canada*).

En 2008-2009, le CNRC s'engagera dans plusieurs activités visant à recruter de nouveaux talents et à conserver les personnes de talent déjà intégrées à son effectif. L'accent sera mis sur la planification de la relève, tant au niveau central qu'au niveau local. Le CNRC révisera également ses pratiques de mobilité interne du personnel dans le but d'accroître la capacité des employés travaillant au sein de groupes viraux de se déplacer plus facilement d'un groupe à l'autre de l'organisation. De plus, le CNRC définira ses principes de rémunération, et étudiera et révisera les critères de promotion appliqués aux agents de recherche et aux agents du Conseil de recherche afin que ces critères soient davantage représentatifs de la stratégie du CNRC. En 2008-2009, une analyse des besoins et des lacunes du processus de recrutement de nouveaux talents sera effectuée afin de permettre l'élaboration d'une stratégie en la matière qui pourra être mise en œuvre l'année suivante. Finalement, le CNRC reverra ses pratiques en matière de récompense et de reconnaissance et amorcera le développement d'un programme complet dans ce domaine.

Pour mieux gérer le talent à sa disposition, le CNRC se dotera en 2008-2009 d'un cadre de gestion du rendement des employés. Il consacrera l'essentiel de ses efforts à l'élaboration d'une carte routière pour la formation des cadres et au lancement du premier module du programme de formation des gestionnaires, ce qui complètera le succès initial du programme de Développement du leadership. L'achèvement de l'évaluation des besoins d'apprentissage et l'élaboration d'une stratégie d'apprentissage à l'échelle de l'ensemble du CNRC seront deux autres activités clés dans la poursuite des objectifs prioritaires. Finalement, le CNRC se dotera d'une méthode d'évaluation du milieu de travail comprenant tous les outils et toutes les méthodes dont la haute direction a besoin pour évaluer le rendement du CNRC dans des dossiers comme la gestion du talent, le rendement organisationnel et la satisfaction des employés au sein d'unités ou d'équipes particulières.

- **Maintenir et mettre à niveau l'infrastructure de S-T du CNRC** – Le CNRC a commandé pour tous ses instituts une évaluation de l'état de ses installations (EEI) afin d'avoir une idée précise de l'état de ses infrastructures et de quantifier les investissements qui devront être effectués au cours des 25 prochaines années pour les maintenir dans un état acceptable. L'EEI servira de fondement au Plan d'investissements qu'il fera afin de modifier et mettre à niveau ses infrastructures et de freiner leur détérioration graduelle, et afin de répondre aux besoins particuliers des programmes de recherche. Les projets ayant pour objet de régler un problème de santé ou de sécurité auront la priorité absolue et seront suivis dans l'ordre par les projets visant à remplacer des installations arrivées à la fin de leur cycle de vie utile.

- **Répondre aux recommandations du rapport de vérification sur le programme environnemental du CNRC** – La vérification par le Bureau du vérificateur général (BVG) du programme environnemental du CNRC a mené à la formulation de recommandations qui exigent la révision et la mise en œuvre de méthodes et procédures plus rigoureuses. Pour donner suite à ces recommandations, le CNRC se dotera d'un système de gestion environnementale (SGE) qui encadrera l'exploitation des installations et toutes les activités environnementales de manière à s'assurer que le CNRC favorise le développement durable.

stratégie. Ce cadre a pour objet d'intégrer les pratiques modernes de gestion au processus de planification et de gestion du rendement (par exemple, la gestion des risques et de la recherche) et de minimiser les activités de production de rapports qui sont parfois lourdes (planification et production du rapport en une seule étape). Ce cadre de gestion intégré a été officiellement lancé dans l'ensemble du CNRC en 2007-2008 et il sera perfectionné en 2008-2009.

Misant sur les succès de la solution intégrée de gestion de la planification, du risque et du rendement, une équipe de projet intégrée du CNRC constituée de représentants des Finances, des Ressources humaines et des Services corporatifs a été créée pour mettre en œuvre d'ici 2010 les outils, les cadres de gestion et les systèmes nécessaires à une gestion efficace du CNRC de manière à lui permettre d'appliquer sa stratégie. Le travail de cette équipe devrait se poursuivre jusqu'en 2010. Dans le cadre de ce projet, le CNRC mettra à jour son Architecture d'activités de programmes (AAP) afin de s'assurer qu'elle continue de refléter les orientations stratégiques de l'organisation et son mode de gestion des ressources.

- **Gouvernance et structures de responsabilisation** – Une des stratégies clés prévues dans le plan d'activités de la Direction des ressources humaines consiste à aider le CNRC à définir et à développer des structures de gouvernance et de responsabilisation dans les secteurs clés, pour les programmes nationaux et pour les initiatives transorganisationnelles. La Direction des ressources humaines s'appuiera sur une étude récente des enjeux et des principes de conception organisationnelle et permettra la définition et l'élaboration d'un plan de mise en œuvre en matière de gouvernance et de responsabilisation. La définition des pratiques, des outils et des méthodes de gestion des RH nécessaires pour mettre en œuvre une nouvelle structure de gouvernance et de responsabilisation compte parmi les principaux résultats souhaités en 2008-2009. Les normes liées aux politiques de RH seront définies et les politiques de RH seront révisées afin d'appuyer la nouvelle stratégie et la nouvelle structure de l'organisation.

Stratégies pour l'obtention de ressources durables – Aux prises avec une pénurie constante de ressources, le CNRC devra faire des choix stratégiques en ce qui a trait à l'utilisation des ressources qui lui seront octroyées. Il devra notamment :

- **S'attaquer aux problèmes de financement** – Le CNRC continuera de fixer des priorités parmi ses activités clés de recherche et de développement, et de soutenir technologique et industriel, ses initiatives et ses programmes dans le contexte de sa stratégie. Il se dotera aussi de stratégies et de mécanismes permanents de réattribution des ressources et d'évaluation de son efficacité afin de s'assurer que ses ressources sont investies de manière optimale et assurent la pérennité de ses projets prioritaires.

- **Attirer, gérer et conserver le talent** – La Direction des ressources humaines a récemment terminé une analyse conjoncturelle et a subéquemment préparé un plan d'activités connexe pour la période de 2008 à 2011. S'appuyant sur ce plan d'activités, la Direction des ressources humaines élaborera des stratégies conçues pour attirer, conserver et gérer les personnes de talent au sein de l'effectif du CNRC au cours des trois prochaines années et des années subséquentes.

Une solution intégrée de planification et de gestion du risque et du rendement – En 2008-2009, le CNRC continuera de mettre en œuvre son cadre de gestion intégré offrant à la haute direction et aux instituts, programmes et directions du CNRC l'information de planification et de rendement, et l'information financière dont ils ont besoin pour appliquer un processus décisionnel intégré, répartir les ressources et effectuer la planification fonctionnelle (ressources humaines, capitaux et finances) à l'appui de l'exécution de la

Plan d'activités annuel du CNRC – La mise en œuvre de la stratégie du CNRC, *La Science à l'œuvre pour le Canada*, se poursuivra au cours de la période de planification. Cette stratégie, qui est conforme à la stratégie fédérale en S-T publiée vers le milieu de 2007, contribuera à l'orientation donnée aux recherches du CNRC et au choix des secteurs sur lesquels le CNRC se concentrera d'ici 2011 et au-delà. Les principales activités prévues dans la stratégie du CNRC font l'objet de discussions tous les ans au sein de la direction du CNRC dans le cadre d'une réunion de réflexion qui permet à ses membres d'établir les priorités du CNRC. Les résultats de cette réunion de réflexion annuelle constituent la base du plan d'activités annuel de l'organisation qui est en règle générale publié au premier trimestre de l'exercice financier. Le plan d'activités oriente toutes les initiatives du CNRC à l'appui de la mise en œuvre de sa stratégie pendant la période de planification.

Projets clés à l'appui de la mise en œuvre de la stratégie du CNRC

FAITS SAILLANTS DE LA PLANIFICATION

Le CNRC deviendra un organisme national de recherche et d'innovation viable et souple. En poursuivant la mise en œuvre de sa stratégie jusqu'en 2011, il progressera dans la poursuite des priorités établies afin d'assurer la viabilité de l'organisation, la dotera d'une orientation claire et uniforme et lancera des programmes pertinents qui l'appuieront dans la poursuite d'objectifs conformes aux priorités fédérales en S-T. Il continuera par ailleurs de respecter ses engagements en matière de responsabilité et de donner suite aux recommandations du vérificateur général du Canada.

STRATÉGIE ÉTABLIE

Renforcer ses fonctions de prévisions technologiques afin d'appuyer la stratégie visant à assurer la viabilité et la souplesse du CNRC.

Répondre aux recommandations faites par le Bureau du vérificateur général du Canada et aux engagements pris dans le Cadre de responsabilisation de gestion – Le BVG a pris bonne note des progrès accomplis par le CNRC dans l'application des recommandations issues de la vérification de 2004, tout en reconnaissant que les consultations menées et l'élaboration de la stratégie du CNRC n'ont pas permis à l'organisation d'agir aussi rapidement qu'elle l'aurait voulu à l'égard de certaines recommandations. Maintenant que la nouvelle stratégie du CNRC et son nouveau plan d'activités sont en place, le CNRC a mis en œuvre toutes les recommandations ou est en voie de le faire.

sur la diminution réelle et prévue du nombre de diplômés qui sortiront des universités canadiennes et américaines, cette pénurie de travailleurs spécialisés découlera aussi en grande partie du vieillissement de la population et des vagues de départs à la retraite qu'il entraînera au cours des cinq à dix prochaines années. Selon les projections, en 2011, le vieillissement de la population s'accélèrera, les premiers baby-boomers arrivant à l'âge de 65 ans. Environ 25 % des professionnels en S-T du CNRC et 39 % des cadres de gestion de l'organisation seront admissibles à la retraite dès 2011. Il est par conséquent impératif qu'au cours des prochaines années, le CNRC se concentre sur le recrutement et le maintien des travailleurs essentiels et sur l'élaboration de stratégies de planification de la relève appropriées.

Intensifier les liens horizontaux entre les différents ministères et organismes à vocation scientifique et technologique et accroître le nombre de partenariats avec d'autres intervenants du système d'innovation – Tel qu'indiqué dans la stratégie fédérale en S-T, le gouvernement fédéral est déterminé à augmenter les retombées de ses investissements en S-T et en améliorant, entre autres, les liens de collaboration au sein de la collectivité fédérale des S-T et en favorisant les partenariats renforcés de recherche et de commercialisation avec d'autres intervenants du système d'innovation, notamment les universités et collèges, et le secteur privé.

Contre les importantes pressions budgétaires avec lesquelles le CNRC doit composer dans ses opérations courantes, ses immobilisations et son équipement – Dans le cadre de la mise en œuvre de sa stratégie, le CNRC devra formuler une stratégie financière à long terme afin d'alléger les importantes contraintes auxquelles l'expose le déséquilibre entre les crédits de fonctionnement et d'immobilisations dont il dispose et ses besoins croissants en matière d'installations et d'équipements justifiés par l'évolution rapide de la S-T, le rehaussement des normes de construction et le vieillissement naturel de ses infrastructures. Le CNRC se dotera donc d'un plan d'investissement à long terme et se penchera sur les moyens qui s'offrent à lui pour assurer l'entretien et la rénovation de 186 édifices répartis un peu partout au pays et dont 60 % ont été construits il y a plus de 30 ans. De plus, le CNRC doit composer avec la hausse constante des coûts d'énergie. Malgré une série de mesures novatrices d'économie d'énergie, les dépenses à ce chapitre sont passées de 19 millions de dollars en 1998-1999 à 32,25 millions de dollars en 2004-2005. La capacité immédiate et à long terme du CNRC de contribuer à l'amélioration de la productivité du Canada, à la hausse de son niveau de vie et à la concrétisation des autres importantes priorités nationales repose sur l'adoption d'une stratégie financière viable. L'établissement des priorités et les décisions en matière d'allocation des ressources seront au cœur de cette stratégie.

Se doter d'une infrastructure informatique de nature à faciliter la recherche scientifique de pointe – Les chercheurs du CNRC et d'autres organisations ne cessent de revendiquer plus de puissance de traitement dans le domaine du calcul de haute performance, une augmentation de la bande passante disponible dans les réseaux de communication, et l'achat de postes de travail spécialisés possédant une puissance de traitement importante et une capacité de stockage énorme. Les TI (matériel et logiciels) évoluent très rapidement et ces changements sont même appelés à s'accélérer au cours des prochaines années. Le CNRC devra donc adopter de nouvelles technologies, mettre à jour ses logiciels, remplacer les technologies tombées en désuétude et mettre à niveau l'ensemble de son infrastructure de TI (notamment, son infrastructure de sécurité informatique, ses réseaux locaux, ses outils de collaboration et son système de messagerie). Le CNRC doit par ailleurs prendre les mesures nécessaires pour

Priorité 4 : Administration du programme de manière à assurer la viabilité et la souplesse de l'organisation

Pour arriver à se maintenir à la fine pointe de la R-D et appuyer les entreprises canadiennes dans leurs efforts pour négocier le virage technologique et innover, le CNRC a besoin du meilleur équipement et des meilleures installations disponibles et doit avoir la capacité d'attirer et de conserver dans ses rangs des scientifiques, des ingénieurs, des techniciens et d'autres professionnels hautement qualifiés. Le CNRC perfectionne donc constamment ses stratégies afin d'attirer, de développer et de conserver dans ses rangs des personnes hautement qualifiées ainsi que pour assurer la création et le maintien d'une infrastructure matérielle et d'une infrastructure de TI de calibre mondial.

Les directions centrales du CNRC qui se spécialisent dans les finances, la gestion de l'information, les ressources humaines, les services administratifs et la gestion immobilière élaboreront les politiques, conseilleront l'organisation sur ses programmes et aident les dirigeants de l'organisation à coordonner et orienter les activités du CNRC et du Conseil. L'efficacité de l'administration du programme permet aux secteurs opérationnels du CNRC d'obtenir des résultats conséquents conformes à la stratégie fédérale en S-T.

Principaux facteurs déterminants

Agir pour devenir une organisation plus souple et capable d'adaptation – La stratégie du CNRC reconnaît que pour connaître du succès, le CNRC doit être en mesure de prendre au moment opportun les décisions qui lui permettront de saisir les possibilités qui s'offrent à lui et de réagir aux difficultés et aux risques qui peuvent surgir dans un environnement en constante évolution. En se dotant des outils, des cadres de gestion et des systèmes nécessaires, le CNRC renforcera et intégrera mieux ses capacités en matière de planification et de gestion des finances, des risques et du rendement, facilitant d'autant la prise de décisions efficaces et l'établissement des priorités pertinentes par la haute direction ainsi que par les instituts, les programmes et les directions du CNRC.

Recruter, former et conserver du personnel hautement qualifié – Dans une analyse de conjoncture récemment effectuée à l'échelle du CNRC, on a répertorié plusieurs effets que peuvent avoir sur le CNRC ses activités de recrutement, de gestion et de maintien de personnes de talent. Cette analyse a confirmé que dans les prochaines années, le Canada sera aux prises avec une pénurie de travailleurs spécialisés dans tous les secteurs de l'économie. Elle a aussi attesté la nécessité d'une plus grande collaboration interdisciplinaire dans les milieux scientifiques et technologiques, d'une augmentation de la capacité de l'organisation et d'un engagement supérieur des employés. Dans un tel contexte de vive concurrence sur le marché du travail et de collaboration oblige, l'embauche, le perfectionnement, la motivation et la rémunération des personnes hautement qualifiées représenteront un défi clé pour le CNRC. Même si les prévisions de pénuries de main-d'œuvre spécialisée s'appuient beaucoup sur les faibles taux de natalité et

exemple, le PARI-CNRC et l'ICIST-CNRC se sont adjoint les services d'un analyste technique commercial à St. John's (T.-N.-L.) et ont intégré les services d'ITC au portefeuille de services offerts par le PARI-CNRC aux entreprises de l'Atlantique et du Nunavut. L'ICIST-CNRC et le PARI-CNRC collaboreront également pour offrir des services d'ITC aux PME dans d'autres régions du Canada, notamment à Montréal, Winnipeg et Edmonton. Le PARI-CNRC s'est doté à l'interne d'une capacité d'ITC et, dans le cadre d'une prochaine étape, il intégrera l'information recueillie à son processus de planification stratégique et aux stratégies commerciales des entreprises clientes dans les secteurs clés du CNRC.

Offrir une aide afin de mieux répertorier les possibilités de commercialisation – La commercialisation des résultats de la recherche scientifique et des technologies exige des investissements considérables comportant des risques élevés. Les coûts de commercialisation peuvent être de 10 à 100 fois supérieurs au coût du développement d'une technologie, malgré un taux de succès inférieur à 5 %⁷. Les entreprises doivent donc bénéficier d'une aide pour évaluer tous les facteurs de succès, y compris le potentiel commercial, les coûts de production et les besoins de développement continu. L'ICIST-CNRC a ciblé ces besoins et développé des compétences dans la diffusion d'information et de renseignements commerciaux à l'intention des programmes du CNRC, de ses clients et de ses partenaires.

Offrir une aide à la commercialisation complète, y compris des services de transfert de technologies et de gestion de la propriété intellectuelle – En 2006-2007, le CNRC s'est lancé dans un examen approfondi de tous ses programmes, politiques et pratiques d'aide à l'industrie dans le cadre d'un projet appelé Examen des activités. Ce projet a été lancé afin de s'assurer que le CNRC possède les outils nécessaires pour assurer la prestation des services décrits dans la stratégie du CNRC, *La Science à l'œuvre pour le Canada*, et qu'il était en position de le faire. Voici quelques-unes des recommandations issues de l'examen des activités : s'efforcer de travailler de plus en plus sur une base sectorielle ou industrielle; accroître la capacité du CNRC de développer des technologies pertinentes pour l'industrie et de les commercialiser; s'assurer que les opérations internes du CNRC facilitent la prestation de services aux clients par les instituts et les programmes. En réaction au rapport issu de l'examen des activités, la nouvelle unité centrale des services aux entreprises offrira les services et les compétences spécialisées dont les instituts du CNRC, les initiatives intra-organisationnelles et les programmes ont besoin pour mener leurs activités à l'appui de la stratégie du CNRC.

Continuer d'améliorer la gestion de la propriété intellectuelle du CNRC – En s'appuyant sur une étude comparative effectuée en 2003 sur les pratiques exemplaires en matière de gestion de la propriété intellectuelle (PI) et sur les résultats du projet d'examen des activités, le CNRC continuera de renforcer la gestion de sa propriété intellectuelle. Voici quelques exemples précis d'activités qui seront menées : augmentation de l'importance accordée à la propriété intellectuelle de grande valeur; utilisation accrue des évaluations technologiques; recours accru aux outils issus des études de marché et adoption des meilleurs pratiques et outils du monde. De plus, le Bureau du soutien aux affaires du CNRC mettra en place un processus novateur de divulgation des inventions qui promet d'offrir de meilleurs conseils aux instituts en la matière. Ce processus mettra aussi à profit l'ensemble des compétences du CNRC en soutien technologique et industriel, et visera à répertorier les possibilités de regroupement des technologies et de la convergence.

⁷ Reamer, Icerman et Youtie, 2003

- Il mettra de l'avant des projets d'édition (de comptes rendus de conférences, etc.) afin d'élargir la diffusion des résultats de la recherche.
- Il diffusera des recueils d'articles sur les bioproduits (et l'équivalaient dans d'autres secteurs de la recherche).
- Il mettra sur pied une nouvelle publication à accès libre sur les bioproduits afin de diffuser plus largement les résultats des recherches menées et de relever le profil du CNRC.
- Il améliorera ses services d'aide à la commercialisation des résultats de la recherche en offrant des services de veille technologique concurrentielle aux entreprises des différents secteurs, aux programmes transorganisationnels du CNRC et aux programmes nationaux.
- Il développera des portails Web afin d'appuyer la recherche conjointe dans des domaines précis (notamment en nanotechnologie).

À l'ère du numérique, un accès rapide et sans problème à une information de qualité et à jour revêt une importance primordiale pour la recherche scientifique et technologique dans le secteur de la santé ainsi que dans les entreprises et le secteur industriel. L'ICIST a adopté une orientation conforme à son mandat national en décidant de développer en partenariat les éléments de l'infrastructure d'information scientifique ou « infrastructure » de manière à relier entre elles les collectivités STM et les entrepôts de contenu et de rendre ainsi équitable l'accès à l'information STM et aux outils de découverte du savoir.

L'ICIST-CNRC s'associera donc à des partenaires pour développer :

- des entrepôts de contenu numérique (un entrepôt institutionnel pour le CNRC, les Archives des publications du CNRC et la ressource nationale *PubMed Central International Canada*);
- des méthodes réseautées qui procureront aux travailleurs canadiens du savoir des secteurs public et privé un accès, depuis leur poste de travail, à du contenu scientifique, technologique et médical (*Cyberbibliothèque scientifique fédérale, Bibliothèque virtuelle en santé du réseau national des bibliothèques pour la santé*);
- des outils et des services pour appuyer la recherche et l'édition (*Plate-forme d'édition savante numérique du CNRC*), outils de découverte du savoir, formation à la recherche d'information);
- des portails (portails Web pour les programmes du CNRC et les initiatives conjointes);
- des pratiques exemplaires en gestion de données, des normes nationales pour les métadonnées et un accord sur leurs applications à l'intérieur du réseau des bibliothèques de recherche.

Donner aux PME accès à l'information – Au fil des ans, le CNRC a établi que le réseautage constitue un excellent moyen pour les PME de mettre en commun leur savoir-faire et l'information pertinente et d'accéder à leurs ressources spécialisées. Le PARI-CNRC collabore donc étroitement avec les instituts du CNRC afin de diffuser dans les PME le savoir et les compétences des instituts. Le PARI-CNRC appuie le travail des instituts en concluant des accords de contribution avec les PME clientes et continuera d'amener proactivement les instituts à accroître le savoir des PME et à leur faire bénéficier de l'information dont ils disposent.

Miser sur le succès du programme d'intelligence technique concurrentielle (ITC) – Le PARI-CNRC et l'ICIST-CNRC continueront de développer des services d'ITC pour être en mesure d'offrir à ceux qui participent aux grappes technologiques de l'Atlantique des conseils stratégiques de qualité supérieure et ce faisant, de maximiser le rendement des investissements du CNRC. Par

Au cours de trois prochaines années, le PARI-CNRC poursuivra les activités ci-dessous, lesquelles s'inscrivent en partie dans les réponses aux recommandations formulées dans le cadre de la récente évaluation du programme :

- augmentation de 25 à 30 % du nombre de clients financés par rapport aux niveaux de l'exercice 2006-2007;
- augmentation de 20 millions de dollars du budget alloué aux contributions annuelles par rapport au niveau de l'exercice 2006-2007;
- simplification des méthodes et des procédures de prestation du programme;
- amélioration des relations de travail avec les instituts et directions du CNRC;
- amélioration de la collecte et de l'utilisation de données de gestion du rendement.

Le PARI-CNRC a également créé des équipes sectorielles axées sur les PME afin de compléter les initiatives sectorielles actuelles et d'harmoniser ses activités à la stratégie du CNRC dans les secteurs clés, soit l'aérospatiale, la fabrication et les matériaux, la construction, les technologies de l'information et des communications, et les bioproduits.

Accroître les partenariats – Le CNRC redoublera d'efforts afin d'accroître ses activités de collaboration et ses partenariats avec l'industrie et ce faisant, de convaincre des intervenants de contribuer au développement des grappes partout au Canada. La participation du PARI-CNRC à ces efforts s'intensifiera de manière notable au cours de la deuxième phase du cycle de vie des grappes. Le PARI-CNRC deviendra un intégrateur et un élément clé, et il apportera une certaine synergie au sein des grappes. La démarche utilisée par le PARI-CNRC pour favoriser le développement des grappes technologiques et l'aide qu'il apporte à celles-ci diffèrent des moyens qu'il utilise habituellement pour aider les entreprises et il entend miser sur cette différence. Dans le cas des grappes technologiques, sa démarche est en effet plus collective qu'individuelle, et plus proactive que réactive, en ce sens que les avantages que l'on cherche à créer sont destinés à l'ensemble des intervenants de la chaîne d'approvisionnement de la grappe plutôt qu'à une seule entreprise. L'aide ainsi accordée est adaptée en fonction du stade de développement de la grappe et non pas en fonction du degré de préparation d'une seule organisation.

Information scientifique et technique – L'institut canadien de l'information scientifique et technique (ICIST-CNRC) est la bibliothèque scientifique nationale du Canada et la plus importante source d'information scientifique, technique et médicale (STM) en Amérique du Nord. Par l'entremise des Presses scientifiques du CNRC, son organe d'édition, l'ICIST-CNRC est aussi le plus important éditeur d'ouvrages scientifiques au Canada. Les spécialistes en information, les analystes techniques commerciaux et les analystes d'information technique de l'ICIST-CNRC offrent des services d'information à valeur ajoutée et des rapports de veille technologique concurrentielle aux PME clientes du PARI-CNRC, aux chercheurs du CNRC et à d'autres clients par l'entremise des centres d'information du CNRC qui sont installés dans les locaux des instituts du CNRC un peu partout au Canada.

L'ICIST-CNRC entend entreprendre un certain nombre d'activités afin d'appuyer la mise en œuvre de la stratégie du CNRC, parmi lesquelles :

- Il rehaussera la qualité de sa collection et harmonisera ses ressources de manière qu'elles répondent mieux aux besoins d'information en émergence sur la recherche et la commercialisation des initiatives sectorielles et des programmes nationaux liés à la stratégie du CNRC.

Bâtir la capacité d'innovation des PME – Le PARI-CNRC est le programme que le CNRC offre aux PME canadiennes en matière d'aide à l'innovation et à la technologie. Créé il y a presque 60 ans, ce programme a élargi son objectif stratégique qui au départ se limitait à transférer des technologies et qui consiste aujourd'hui à accroître la capacité d'innovation des PME canadiennes. Aujourd'hui, le PARI-CNRC offre aux PME axées sur la technologie des services complets d'aide à l'innovation dans pratiquement tous les secteurs essentiels au développement actuel et futur du Canada. Les PME qui s'engagent dans des activités de R-D hautement risquées et technologiquement avancées se heurtent à des difficultés dont la complexité va croissant. Au cours des trois prochaines années, le PARI-CNRC renforcera son programme de manière systémique, ce qui lui permettra de relever la qualité des services offerts dans certains domaines. Voici quelques exemples :

- faciliter la collaboration entre de multiples intervenants;
- resserrer les liens entre les PME à forte composante technologique de manière à leur permettre d'accéder aux résultats de la recherche financée par des fonds publics et aux sources de technologies;
- appuyer les efforts déployés par certaines PME pour accéder à des technologies étrangères et créer des alliances internationales.

FAITS SAILLANTS DE LA PLANIFICATION

Le CNRC accordera aux petites et moyennes entreprises (PME) une aide intégrée et complète afin d'accroître leur capacité d'innovation. Il offrira notamment des services de diffusion d'information scientifique et technologique et de veille technologique concurrentielle ainsi que des services d'aide à la commercialisation axés plus particulièrement sur les transferts de technologies et la gestion de la propriété intellectuelle, ce qui comprend une aide à la gestion des risques à mesure que de nouveaux produits sont développés et commercialisés.

STRATÉGIE ÉTABLIE

- La chute des investissements privés en R-D (45 % des investissements en R-D sont privés, les autres sont publics) crée des problèmes sur le plan de la productivité et de la compétitivité.
- L'envergure limitée des projets empêche les entreprises d'accéder aux marchés financiers, et notamment aux capitaux de risque, surtout aux premières étapes de la R-D.
- Les entreprises éprouvent de la difficulté à accéder à de nouvelles technologies (96 % sont développées à l'extérieur du Canada) et elles ne sont pas suffisamment sensibilisées pour trouver des solutions et des sources d'aide ou n'ont pas le temps de le faire, ou les deux.
- Les entreprises doivent d'entrée de jeu penser et agir en fonction de la mondialisation.
- Les dirigeants communiquent mal le potentiel de leur entreprise aux institutions financières.
- Les entreprises sont peu sensibilisées à l'importance du réseautage et des grappes, et à celle de leur participation aux activités de ces moteurs de croissance cruciaux qui encouragent l'innovation et la collaboration.

⁶ *La dynamique des entreprises au Canada*, Statistique Canada, 2006 (Les industries à forte intensité de capital).
économiques (OCDE), 2005.

⁵ *Perspectives de l'OCDE sur les PME et l'entrepreneuriat*, Organisation de coopération et de développement
économiques (OCDE), 2005.

⁴ *Registre des entreprises 2006* de Statistique Canada

Les PME se heurtent à de nombreux obstacles dans leur parcours vers le succès commercial – On assiste actuellement à un virage fondamental dans la manière dont les entreprises gèrent de nouvelles idées et les commercialisent. Dans le monde réseauté actuel, le défi de la commercialisation ne consiste plus simplement à mettre sur le marché le meilleur produit. Les entrepreneurs et les entreprises novatrices ont besoin d'un certain savoir-faire commercial et d'expérience pour compléter leur savoir, leurs renseignements commerciaux et leurs compétences, parfois avant même qu'ils en aient pris conscience. Pour que l'industrie canadienne puisse innover et croître, il est donc essentiel d'apporter une aide constante aux PME. Voici une liste non exhaustive des obstacles auxquels se heurtent le plus couramment les PME :

Les quelque deux millions de PME canadiennes sont les principaux vecteurs de création d'emplois et de richesse au Canada, tous secteurs confondus – Quatre-vingt-dix-huit pour cent de toutes les entreprises canadiennes sont des PME et 75 % d'entre elles comptent moins de dix employés. Les grandes entreprises représentent environ 60 % des dépenses du secteur privé en R-D, les PME engageant les dépenses restantes⁴. Les dépenses consacrées à l'innovation par les plus petites entreprises représentent environ 5,8 % de leur chiffre d'affaires tandis que cette proportion est de 2,1 % dans le cas des grandes entreprises. Toutefois, les PME éprouvent de la difficulté à survivre et à croître comme le confirme le fait qu'environ 20 % d'entre elles ferment leurs portes au cours de leur première année d'exploitation et de nombreuses autres quittent le marché au cours de leur deuxième année d'exploitation⁵. Il est intéressant de constater que les entreprises fortement axées sur le savoir connaissent une croissance plus rapide et leur taux de survie tend à être plus élevé que celui des entreprises à moins forte teneur de savoir⁶. La création de richesse au Canada dépend de l'accès qu'auront les PME aux connaissances et aux nouvelles technologies, et de leur capacité de les développer et de les exploiter.

La stratégie fédérale en S-T comprend un engagement d'accroître l'aide aux entreprises en matière de R-D et à favoriser les partenariats public-privé – Le PARI-CNRC et d'autres organismes publics ont été expressément désignés champions et leaders de cette initiative visant à accroître les investissements dans le développement de nouvelles technologies et dans leur introduction sur le marché. De plus, la stratégie fédérale en S-T révèle la nécessité pour les ministères fédéraux à vocation scientifique d'harmoniser davantage leurs priorités afin d'accroître les résultats de la commercialisation et d'augmenter le nombre de partenariats, tant au Canada qu'à l'échelle internationale.

augmentée de 7,2 % pour se chiffrer à 14,8 milliards de dollars en 2006, cela n'équivalait qu'à un ratio de 1,03 %, exprimé en termes de pourcentage du PIB. Là encore, ce ratio place le Canada loin derrière la moyenne de l'OCDE, qui est de 1,53 %, et il est bien inférieur au ratio record de 1,31 % du PIB canadien atteint en 2001. Pour contre ce faible investissement par rapport aux autres pays, le CNRC sera un important catalyseur des efforts de S-T et aidera les entreprises à obtenir le soutien dont elles ont besoin pour prospérer et générer des investissements accrus.

l'innovation d'offrir leurs services à toutes les organisations à l'intérieur de certaines grappes précises. Dans plusieurs grappes, l'ICIST-CNRC a installé des centres d'information du CNRC (CIC) dans les locaux mêmes des instituts du CNRC. Les CIC diffusent de l'information scientifique, technique, médicale et commerciale et offrent des services d'analyse aux chercheurs du CNRC, aux entreprises installées sur place et aux clients de l'extérieur présents dans la région. L'ICIST-CNRC s'associera aux activités de sensibilisation des instituts en vue de promouvoir et d'offrir un ensemble intégré de services à la clientèle régionale.

Priorité 3 : Soutien technologique et industriel (STI) - Un soutien industriel intégré qui engage les principaux intervenants

Un des piliers de la stratégie fédérale en S-T repose sur la création d'un avantage entrepreneurial pour le Canada. Le CNRC appuiera activement cette obligation en rapprochant les principaux acteurs industriels et en accroissant ainsi la capacité d'innovation des PME qui sont à la source de la plus grande partie des activités entrepreneuriales dans ce pays. Dans le cadre du processus de commercialisation, les PME auront également besoin d'assistance afin de gérer les risques associés à ces nouveaux produits. Le CNRC concentrera ses efforts sur l'aide à apporter à cette collectivité tout au long du processus de commercialisation.

Au Canada, la majorité des entreprises sont des PME qui n'ont ni les ressources ni la capacité de développer leurs projets de R-D importants, ni même de les donner en sous-traitance. Compte tenu des programmes d'aide technologique à l'industrie, le rôle du CNRC prend donc encore plus d'importance. Au cours de la période de planification, le CNRC s'appuiera sur sa masse critique et sur son savoir-faire dans des technologies clés et les mécanismes de transfert du savoir, ainsi que sur ses installations et services d'aide aux entreprises partout au Canada pour stimuler l'innovation et la croissance des entreprises canadiennes. Il continuera également d'élaborer des initiatives stratégiques afin d'aider les entreprises canadiennes à livrer une concurrence plus efficace sur les marchés mondiaux.

Principaux facteurs déterminants

Pression accrue des forces de la mondialisation sur la compétitivité du Canada – Cette pression fait de l'innovation un impératif pour la survie économique du pays. En 2006, le ratio de la dépense intérieure brute de la R-D (DIRD) au produit intérieur brut (PIB) du Canada s'établissait à 1,94 %², comparativement à 1,91 % en 2005, loin derrière la moyenne de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), qui est de 2,3 %³. Quoique les dépenses de recherche et développement des entreprises commerciales au Canada aient

² Estimation des dépenses canadiennes au titre de la recherche et du développement (DIRD), Canada, 1995 à 2006. Division des sciences, de l'innovation et de l'information électronique, n° 88F0006XIE au catalogue — N° 009

³ OCDE, Principaux indicateurs de la science et de la technologie (PIST), édition 2007/2

biomédicales, le développement d'un programme de chercheurs résidents pour les organisations de la grappe, l'établissement de liens entre la grappe et d'autres grappes à l'échelle nationale et mondiale, la création de services de commercialisation et de stimulation de la croissance pour les PME, la diffusion de bulletins de technologies médicales et le déploiement de services de veille technologique concurrentielle. En outre, l'IBD mettra en œuvre des stratégies de développement afin de stimuler la grappe et de la positionner de telle sorte qu'elle puisse passer de la phase actuelle de « développement » à celle d'une grappe « établie ».

- **Centre canadien de fabrication de dispositifs photoniques (Ontario) – Le CCFDP-CNRC**, qui est issu d'un partenariat entre le CNRC, la province d'Ontario et l'Université Carleton, a été officiellement ouvert en 2005, comblant ainsi une lacune importante dans le milieu de la photonique en fournissant non seulement des services de fabrication et de prototypage, mais aussi des compétences et des conseils par l'entremise de l'ISM-CNRC. Le CCFDP est la seule installation industrielle de fabrication de composantes photoniques au Canada et l'une des rares installations du genre dans le monde. Non seulement le CCFDP offre-t-il ses services aux PME locales qui ont émergé dans la foulée de la fermeture des laboratoires privés de grandes sociétés, mais il les offre également aux entreprises et aux grappes du secteur de la photonique ailleurs au Canada. Les services du CCFDP réduisent de manière substantielle les coûts de démarrage et de développement de la production, ce qui contribue à réduire les risques technologiques pour les entreprises canadiennes ainsi que le risque d'investissement pour les capitalistes de risque. On prévoit l'établissement d'une carte routière technologique avec l'aide des clients et partenaires afin d'établir quelles autres plateformes devraient être sélectionnées dans les orientations futures du CCFDP.

Appuyer l'ensemble des grappes technologiques canadiennes – Le PARI-CNRC a participé à la reconnaissance précoce de plus de 50 grappes technologiques au Canada qu'il a ensuite appuyées. Les produits et services du PARI-CNRC sont aussi pertinents pour les PME prises collectivement qu'ils le sont pour les entreprises à titre individuel. Le PARI-CNRC continue de susciter l'engagement des groupes régionaux et d'établir des liens entre eux dans le cadre de ses efforts de développement des réseaux techniques, financiers et commerciaux essentiels au développement des grappes. Pour favoriser le développement d'une grappe donnée, le PARI-CNRC assurera un rôle de chef de file en collaborant, par des mesures, à l'intégration des activités des acteurs régionaux afin de renforcer l'infrastructure régionale d'innovation. Le PARI-CNRC stimule aussi directement la croissance des entreprises de la grappe en leur versant des contributions non remboursables dans le cadre de projets de recherche technologique à coûts partagés.

Les efforts des grappes sont proactifs. On s'attend donc à ce que tous les maillons de la chaîne d'approvisionnement des grappes en tirent des avantages grâce à un plan d'aide ciblée en fonction des besoins particuliers et du stade de développement précis de chaque grappe. Cette aide n'est pas conditionnelle au degré de préparation d'une organisation à accroître ses capacités techniques.

Les employés du PARI-CNRC continueront de collaborer étroitement avec ceux des 19 instituts de recherche et des deux centres technologiques du CNRC et avec ceux de l'institut canadien de l'information scientifique et technique du CNRC (ICIST-CNRC) afin d'accroître le nombre de PME participant aux activités des grappes du CNRC et de convaincre d'autres organismes d'aide à

Centre des entreprises en technologies océaniques (CETO), une véritable plaque tournante où sont regroupés tous les principaux services (PME partenaires, PARL, ICIST et initiatives lancées dans le cadre de la grappe technologique) afin de créer de nouvelles entreprises de développement économique et soutenir la croissance des entreprises du secteur des technologies océaniques. L'ITO-CNRC collaborera également avec Ocean Advance à l'élaboration et à la mise en œuvre d'un plan communautaire.

• **Sciences de la vie (Nouvelle-Écosse)** – En 2005-2006, l'Institut des biosciences marines (IBM-CNRC) s'est associé à BioNova, l'association industrielle du secteur de la biotechnologie en Nouvelle-Écosse, InnovaCorp (une organisation de développement économique provinciale), le Nova Scotia Office of Economic Development, l'Agence de promotion économique du Canada atlantique et Nova Scotia Business Inc. afin de faciliter l'élaboration d'une carte routière technologique pour la revitalisation de la grappe. La première étape de ce processus, c'est-à-dire le relevé des atouts dont dispose la région, est maintenant terminée et la demande de propositions pour la deuxième étape est en préparation. Le Centre de commercialisation de l'Atlantique (CCA), situé dans l'IP, garantit que la présence du CNRC au sein de la collectivité se fait suivant une démarche intégrée. Grâce aux programmes du CCA, un nouveau partenariat avec MedMira, la seule entreprise locale cotée en bourse active dans le secteur des sciences de la vie, a été mis en place. Cette collaboration vise la découverte et la commercialisation de biomarqueurs du cancer du sein. L'installation de partenariat industriel héberge actuellement huit organisations différentes.

En collaboration avec le QEII Hospital, l'IBD-CNRC (Atlantique) cherche actuellement à obtenir des fonds d'un certain nombre de sources fédérales pour agrandir ses installations actuelles et y ajouter un Centre en sciences neurologiques cliniques (CSNC). Cet agrandissement vise principalement à accroître la capacité d'établissement des diagnostics neurologiques en incluant la magnéto-encéphalographie. Par ailleurs, l'IBD-CNRC (Atlantique) a créé un laboratoire d'IRM à utilisateurs multiples au Izaak Walton Killam (IWK) Health Centre. Deux instruments d'IRM/S de recherche pour l'étude de modèles animaux de maladies y ont été installés. Des études sont déjà en cours sur l'imagerie moléculaire, le développement de médicaments et la caractérisation des biomatériaux.

Favoriser une plus grande participation et un engagement plus marqué des partenaires au sein des grappes – Au cours de la période de planification, le CNRC s'inspirera de ses succès passés pour poursuivre dans la même voie. Voici quelques exemples :

• **Technologies biomédicales (Winnipeg)** – La croissance rapide d'une entreprise dérivée des activités de l'IBD-CNRC appelée Innovative Magnetic Resonance Imaging Systems (IMRIS) n'est qu'un exemple des succès remportés par la grappe du Manitoba dans le secteur des technologies biomédicales. Plusieurs hôpitaux américains dotés de l'équipement créé par IMRIS en sont devenus d'ardents promoteurs. On a notamment procédé à la diffusion sur le Web d'une intervention neurochirurgicale effectuée au moyen du dispositif à l'hôpital pour enfants de Boston. En 2007, le gouvernement fédéral s'est engagé à verser environ 5,7 millions de dollars au CNRC pour qu'il continue de développer la grappe en technologie biomédicale à Winnipeg. Au cours des prochaines années, le CNRC se concentrera sur la mise en service du Centre de commercialisation des technologies

Le Centre de recherche sur les infrastructures durables du CNRC (CRID-CNRC) concentre ses travaux sur les infrastructures pour le traitement de l'eau et des eaux usées, et notamment sur l'efficacité des conduites d'eau principales, les mécanismes de défaillance, la gestion du cycle de vie et le processus décisionnel fondé sur l'analyse des risques. La recherche au CRID-CNRC vise à mettre au point des méthodes innovatrices pour réduire les risques, les coûts et les ressources nécessaires à la construction et à l'entretien des infrastructures, tout en améliorant leur performance et en rehaussant leur valeur et, du coup, leur contribution au mieux-être social, économique et environnemental de nos collectivités. Le CRID-CNRC planifie, entre autres projets, d'évaluer la performance à long terme des conduites d'eau en amiante-ciment en Amérique du Nord et d'élaborer un guide pour la gestion durable de ces actifs en partenariat avec 19 services publics et municipalités d'Amérique du Nord.

Appuyer le réseau d'installations de partenariat industriel (IPI) – À l'appui de ses activités de développement de grappes, le CNRC continuera de construire des installations de partenariat industriel partout au pays et d'en assurer le fonctionnement. Uniques, ces installations sont des lieux privilégiés pour la recherche conjointe et l'incubation d'entreprises naissantes ou dérivées des activités du CNRC. Elles servent également de ressources communautaires où les nouvelles entreprises peuvent obtenir des services de mentorat, des capitaux pour financer leurs innovations et des services de veille technologique concurrentielle. À l'heure actuelle, le CNRC compte un réseau de 18 IPI réparties dans l'ensemble du pays dans lesquelles sont installées 116 entreprises en incubation. C'est donc dire que la superficie disponible totale dans les IPI s'élève actuellement à environ 30 000 mètres carrés.

Miser sur les succès des initiatives de l'Atlantique du CNRC, phase I – Le CNRC continuera de favoriser la croissance de ses grappes technologiques au Canada atlantique en y maintenant des capacités de recherche de pointe (infrastructure et capital humain), en y menant à bien de manière concertée des projets avec les entreprises des grappes, en favorisant une intensification du réseautage et du partage des connaissances, et en appuyant la participation des entreprises et des autres partenaires aux activités des grappes.

- **Technologie de l'information (Nouveau-Brunswick) – L'ITI-CNRC demeure un des principaux fournisseurs d'infrastructures et de programmes d'innovation, faisant le lien entre les activités de R-D et la fabrication des produits novateurs au Nouveau-Brunswick. La création de l'Institut Populomix du cancer, un projet mené en collaboration avec l'UNB, l'Université de Moncton, la Fondation de l'innovation du Nouveau-Brunswick, l'Institut de recherche médicale Beauséjour, l'Université Dalhousie et l'ITI-CNRC, compte parmi les principales initiatives mises en place. L'objectif du groupe consiste à faire progresser la recherche sur la prévention du cancer et son dépistage précoce. L'ITI-CNRC participe à cet effort en concevant des outils d'analyse des données obtenues grâce à des microscopes. Cette technique de classification et d'analyse des tumeurs pourrait conduire à des améliorations spectaculaires dans le dépistage du cancer et les traitements connexes, et pourrait aussi s'appliquer au dépistage et au traitement d'une foule d'autres maladies.**

- **Technologies océaniques (Terre-Neuve-et-Labrador) – L'ITO-CNRC continuera de présider au processus de développement d'une grappe en technologies océaniques en collaborant avec des entreprises, des organismes publics et des universités. Grâce au Partenariat pour l'investissement au Canada atlantique (PICA), l'ITO-CNRC a ouvert le**

De concert avec le CRSNG et la BDC, le CNRC a lancé un appel de propositions de projets de recherche axés sur la nanotechnologie se concentrant sur les trois priorités établies dans la stratégie fédérale en S-T, soit l'énergie, l'environnement et les technologies de l'information et des communications. Cette initiative recevra des crédits totaux de 12 millions de dollars au cours des trois prochaines années afin de financer des projets de recherche appliquée de grande envergure ayant pour objet de profiter du savoir acquis en nanotechnologie et des ressources disponibles dans les instituts du CNRC, les universités canadiennes et les autres partenaires de la grappe.

Biosciences (I.-P.-É.) – Depuis 2003, en étroite collaboration avec la grappe de l'Ile-du-Prince-Édouard dans le secteur des biosciences, l'Institut des sciences nutritionnelles et de la santé (ISNS-CNRC) a doublé le nombre d'entreprises du secteur de la biotechnologie à l'Ile-du-Prince-Édouard (de 20 à 40). Le nombre d'emplois dans le secteur de la biotechnologie a cru d'environ 55 % (passant d'environ 450 à près de 700 ETP) et les revenus du secteur ont augmenté de 50 % (41 millions de dollars à 62 millions de dollars). L'ISNS-CNRC a participé à trois projets réussis d'innovation au Canada atlantique (Chemaphor, Phycobiotics et ACBV), ce qui a convaincu trois nouvelles entreprises de participer aux activités de la grappe et a permis d'obtenir des crédits additionnels de 13 millions de dollars sur une période de cinq ans. Le CNRC continuera d'appuyer cette grappe dans son développement.

Plantes pour la santé et le mieux-être (Saskatchewan) – Par ses activités concentrées sur le développement et la commercialisation de produits d'origine végétale capables d'améliorer la santé humaine et le mieux-être, l'IBP-CNRC contribue à l'établissement au Canada d'un secteur des produits de santé naturels et favorise la compétitivité mondiale d'une importante industrie canadienne en pleine émergence. Au cours de l'année à venir, l'IBP-CNRC concentrera plus particulièrement ses activités dans trois domaines : mise en œuvre d'un processus d'établissement d'une carte routière technologique et d'un service de veille concurrentielle technologique afin de positionner stratégiquement les produits issus de recherches antérieures et des recherches en cours; établissement d'une capacité d'absorption des technologies au sein de cette industrie de telle sorte que les entreprises concernées soient en mesure de commercialiser leurs produits avec succès et ainsi de connaître une croissance durable; création de partenariats clés avec des institutions et des organisations de Saskatoon, de l'Ouest du Canada et de l'ensemble du pays afin de pouvoir mener des actions concertées et attirer des investissements. Le CNRC, en partenariat avec Ag-West Bio Inc. et Saskatchewan Industry and Resources, s'efforcera de convaincre des entreprises et des investisseurs privés de participer aux activités de la grappe.

Infrastructures durables (Saskatchewan) – L'initiative de grappe technologique sur les infrastructures durables de Regina aide le CNRC à s'acquitter de son engagement visant à traduire les avancées scientifiques et technologiques en mieux-être social et économique pour le Canada et à contribuer à la viabilité économique des collectivités canadiennes. Les partenaires de la grappe s'emploient à regrouper les entreprises, les partenaires et les organismes de recherche de la région au sein d'une grappe technologique soudée où le savoir-faire partagé et les solutions innovatrices déboucheront sur une croissance industrielle forte, de nouveaux marchés d'exportation, une prospérité régionale durable et une meilleure qualité de vie. Regina accueille aussi un organisme issu de la collectivité, Communities of Tomorrow, Partners for Sustainability Inc. (CT), qui est très actif et qui facilite la collaboration entre les entreprises, les organismes de soutien et les organismes axés sur la recherche.

Nanotechnologie (Alberta) – L'objectif de l'INN consiste à développer des applications de la nanotechnologie dans des domaines susceptibles de contribuer à la création et à la croissance de grandes entreprises de technologie de pointe qui généreront à leur tour des retombées sociales et économiques en Alberta et au Canada. Les recherches de l'INN portent surtout sur l'intégration de dispositifs et de matériaux nanométriques dans des nanosystèmes complexes qui pourront interagir avec le monde extérieur. L'objectif à long terme consiste à découvrir « les règles de conception » de la nanotechnologie et à développer des plates-formes qui permettront de construire des nanosystèmes et des matériaux qui pourront être utilisés à des fins précises. L'INN sera un participant clé du programme horizontal de nanotechnologie au CNRC et collaborera plus particulièrement avec l'ENM-CNRC au développement de la nanométrie. L'INN continuera de collaborer avec nanoMEMS d'Edmonton et Tec Edmonton afin d'unir les promoteurs locaux et d'accélérer la croissance de la nanotechnologie en attirant des entreprises et des investissements dans la région d'Edmonton. On trouve dans les locaux de l'INN un centre d'incubation pour les entreprises naissantes. L'acquisition et le développement d'une capacité d'emballage et d'assemblage ont été désignés comme des besoins cruciaux pour la région et tant l'INN que le PARI-CNRC continueront de participer à l'élaboration du projet de l'ACAMP (Alberta Centre for Advanced MicroNanoTechnology Products).

Voici quelques exemples d'initiatives de développement de grappes technologiques et d'activités connexes que le CNRC entend promouvoir :

FAITS SAILLANTS DE LA PLANIFICATION

Le CNRC contribuera à la viabilité économique des collectivités canadiennes en se concentrant sur la croissance des grappes technologiques de manière à réunir la masse critique requise et à stimuler la capacité d'innovation des collectivités. Il y arrivera en se rapprochant de l'industrie et des principaux innovateurs et en facilitant la prestation au niveau régional des initiatives nationales.

STRATÉGIE ÉTABLIE

et des conseils techniques et financiers.

Le développement de grappes technologiques viables exige des principaux intervenants au sein de la grappe qu'ils soient en mesure d'attirer et de maintenir des ressources – Pour assurer le dynamisme des grappes technologiques, il faut mettre en place une infrastructure spécialisée, recruter du personnel hautement qualifié, trouver du capital de risque et obtenir le soutien constant et actif des intervenants locaux de manière à maintenir la croissance et à engendrer des retombées sociales et économiques au sein des collectivités canadiennes.

Le CNRC a à cœur l'amélioration permanente de la gestion de ses initiatives de développement de grappes technologiques et le succès de ces grappes – Grâce à la mesure et à l'évaluation continues de ses initiatives de développement des grappes technologiques, le CNRC dispose des données relatives à leur performance, aux changements qui y interviennent et à leur évolution.

On trouvera au tableau 1-7 une liste des initiatives actuelles de développement de grappes par le CNRC, les dates de leur plus récent cycle de financement et les ressources financières qui leur ont été octroyées.

Tableau 1-7 : Ressources allouées au CNRC pour le développement des grappes technologiques

Lieu	Sujet de recherche	Millions de dollars
2005-2006 à 2009-2010		
Halifax (N.-É.)	Sciences de la vie (IBM-CNRC et IBD-CNRC)	19,5
Fredericton et Moncton (N.-B.)	Technologie de l'information et affaires électroniques	48,0
St. John's (T.-N.-L.)	Technologies océaniques	16,0
Canada atlantique	Coordination, administration, études spéciales, aide à l'innovation, diffusion de l'information et du savoir en S-T	26,5
2007-2008 à 2009-2010		
Saguenay-Lac-Saint-Jean (QC)	Transformation de l'aluminium	27,1
Ottawa (ON)	Photonique	22,3
Winnipeg (MB)	Technologies biomédicales	5,7
Saskatoon (SK)	Plantes pour la santé et le mieux-être	5,0
Edmonton (AB)	Nanotechnologie	34,6
Vancouver (C.-B.)	Technologies des piles à combustible et de l'hydrogène	13,6

Principaux facteurs déterminants

La stratégie fédérale en S-T insiste sur la nécessité de doter le Canada d'un avantage entrepreneurial – Les grappes technologiques appuient cet élément de la nouvelle stratégie fédérale en S-T en intégrant les activités de l'industrie, de l'administration publique et des universités dans la recherche, le développement du talent, le transfert des connaissances et la commercialisation. Les initiatives de développement de grappes technologiques amplifient les retombées des investissements fédéraux en recherche, mobilisant les ressources et le talent des principaux acteurs du système d'innovation du Canada. Cette combinaison de ressources crée un contexte favorable à la réunion de l'indispensable masse critique requise pour que les PME soient en mesure de participer à des programmes de R-D d'envergure et d'en bénéficier.

Le CNRC appuie activement l'engagement du gouvernement du Canada de relever la productivité et la compétitivité du Canada par le développement de grappes technologiques communautaires – Les activités de développement de grappes technologiques du CNRC misent sur les atouts locaux. Le CNRC lance des projets de R-D qui répondent aux besoins des grappes, collabore avec ses partenaires (surtout des entreprises), stimule le réseautage et offre à l'industrie des services d'aide à la précommercialisation, notamment des services d'incubation d'entreprise

Au Canada, le secteur privé est dominé par les PME dont 98 % comptent moins de 100 employés. Peu de PME canadiennes ont donc la capacité financière d'investir dans l'innovation et de profiter pleinement des avantages de l'impartition et de la délocalisation créés par la mondialisation, et ainsi tirer parti des débouchés qui pourraient en faire des acteurs clés de l'économie mondiale. Les grappes technologiques sont des partenariats communautaires aux larges assises qui ont comme objectif de permettre à l'industrie canadienne de demeurer concurrentielle et à ce titre, elles représentent un excellent moyen d'inciter les PME à mettre en commun leurs investissements et à partager les risques liés à la R-D préconcurrentielle. Les initiatives de développement de grappes technologiques favorisent la collaboration entre l'industrie, les établissements d'enseignement supérieur et les administrations publiques à tous les paliers, et facilitent par ailleurs le développement de personnes hautement qualifiées (PHQ) en plus d'accélérer la transformation du nouveau savoir en produits, méthodes et services. Ces grappes agissent comme des aimants, attirant dans les régions où elles se développent des personnes de talent, des entrepreneurs et des investisseurs. Dès qu'une masse critique est atteinte, les grappes se renforcent d'elles-mêmes.

Le CNRC consolide par ses efforts les points forts de chaque grappe en joignant de manière intégrée une combinaison unique de ressources (recherche, développement de technologies, information spécialisée, financement de démarrage, aide à la commercialisation, création de réseaux et savoir-faire, rayonnement international) à celles de l'industrie, de l'administration publique et des établissements d'enseignement supérieur. Ce faisant, il contribue à la constitution de la masse critique nécessaire aux PME. On obtient des résultats supérieurs lorsque les initiatives de développement de grappes technologiques et de réseaux d'affaires ont pour objet de stimuler la capacité d'innovation des entreprises par la conclusion de partenariats entre les acteurs de tous les milieux : affaires, universités, milieux communautaires et administration publique.

Il est de notoriété que la création d'une grappe est un processus de longue haleine. Il faut en général de 10 à 20 années avant qu'une grappe donne de pleins résultats. Les initiatives de développement de grappes technologiques du CNRC sont conformes à ce paradigme, et s'appuient donc sur un processus de développement graduel. Dans la première phase, on se concentre sur l'établissement d'une capacité de R-D spécialisée au sein de l'industrie, sur le recrutement de PHQ et sur l'intégration des efforts des partenaires. Au cours de la deuxième phase, on privilégie la R-D conjointe, l'augmentation de la participation du secteur privé, la recherche d'investisseurs, l'intégration complète des acteurs communautaires et le transfert et la commercialisation des technologies. Les phases subséquentes dépendent de la situation particulière et des progrès de chaque grappe, mais la commercialisation y occupe toujours une place importante.

Le CNRC est déterminé à accélérer la croissance des grappes technologiques communautaires partout au Canada. Ce programme porte-étendard répond à l'engagement du CNRC de contribuer à la compétitivité mondiale de l'industrie canadienne dans les secteurs clés et à la viabilité économique des collectivités canadiennes. En réponse aux défis économiques, le gouvernement du Canada a progressivement injecté des crédits de plus de 500 millions de dollars dans les onze initiatives de développement de grappes du CNRC depuis 1999-2000. À l'heure actuelle, on s'efforce de synchroniser les cycles de financement des trois séries distinctes d'initiatives de création de grappes technologiques, de telle sorte que les crédits de toutes les initiatives viendront à échéance le 31 mars 2010. En 2009-2010, le CNRC entend demander l'approbation et le financement d'un programme national d'initiatives de développement de grappes technologiques.

l'Arctique dans des secteurs comme la biorestauration des sites contaminés, la recherche en construction, la navigation dans les eaux couvertes de glace, l'exploration des ressources pétrolières et gazières de l'Arctique, l'évacuation d'urgence des structures au large des côtes nordiques, et la prévision du mouvement des glaces et de la dérive des icebergs.

Contribuer à la sécurité nationale – L'IENM-CNRC participe à un projet conjoint permanent avec l'Agence canadienne d'inspection des aliments (ACIA), RDDC et la société Ionalytics. Ce projet consiste à concevoir une méthode analytique pour la détection rapide et ultrasensible des agents de guerre chimiques, des produits agrochimiques toxiques et des toxines. Cette combinaison d'instruments et de procédures fournira au Canada une capacité unique de contre les menaces de terrorisme chimique. Il est prévu que ces procédures de pointe seront rapidement adoptées à l'échelle internationale. Le projet s'achèvera en 2009. Le CNRC fera aussi équipe avec les ministères et avec les universités pour contribuer davantage aux efforts du Canada dans le domaine de la sécurité et de la lutte au terrorisme dans le cadre de l'initiative de recherche et de technologie chimique, biologique, radiologique et nucléaire (IRTC).

Priorité 2 : Initiatives de développement de grappes technologiques communautaires

Les initiatives de développement de grappes technologiques du CNRC constituent un excellent exemple de démarche axée sur le partenariat capable d'appuyer la stratégie fédérale en S-T en accélérant la commercialisation des nouvelles technologies, des produits, des méthodes et des services et en dotant certains secteurs et certaines régions clés d'une capacité scientifique et technologique indispensable. Dans ces initiatives, le CNRC collabore avec des universités et des collèges afin de doter le Canada d'un *avantage du savoir* grâce à des programmes de R-D coordonnées à la fine pointe du progrès. Les initiatives de développement de grappes technologiques appuient aussi l'acquisition d'un *avantage entrepreneurial* en permettant à l'industrie de transformer le nouveau savoir en produits, en méthodes et en services. Finalement, elles permettent au CNRC de travailler avec ses partenaires afin de doter le Canada d'un *avantage humain* en attirant de nouveaux titulaires de doctorat dans les régions, en appuyant l'embauche conjointe et les nominations croisées de chercheurs dans les universités locales et au CNRC, et en offrant d'une part aux étudiants une formation concrète et d'autre part, aux PME canadiennes des compétences spécialisées.

Tous les pays du monde reconnaissent le rôle central des sciences et de technologie dans leurs efforts pour relever le défi de la compétitivité et de la productivité dans le contexte actuel de mondialisation. De nombreux pays reconnaissent aussi du même souffle l'importance et le potentiel des grappes technologiques. Les initiatives de développement de grappes technologiques permettent de mettre à l'essai de nouveaux modèles d'investissements fédéraux en R-D, en facilitant l'intégration des acteurs clés au sein des collectivités du système canadien d'innovation et elles se concentrent sur les aspects de la science et de la technologie qui répondent aux préoccupations sociales et économiques des Canadiens. Ces initiatives constituent l'une des meilleures stratégies pour stimuler la croissance économique et la compétitivité mondiale de l'économie canadienne.

le secteur privé ou la création d'entreprises dérivées qui pourront exploiter cette propriété intellectuelle. Ce projet accélérera le passage des innovations des laboratoires au marché, et stimulera ainsi la création de richesse grâce à l'excellence de la recherche menée dans les deux établissements.

Travailler avec les partenaires de l'industrie et des milieux universitaires afin de faciliter la recherche sur les matériaux de pointe – Installation nationale, le Centre canadien de faisceaux de neutrons (CCFN) fait partie de l'Institut Steacie des sciences moléculaires du CNRC (ISSM-CNRC). Il donne à un large éventail d'utilisateurs canadiens et étrangers des secteurs universitaires, industriels et public un accès aux appareils de diffusion des neutrons utilisés dans la recherche sur les matériaux. Le Canada est un chef de file mondial (un de ses chercheurs a notamment reçu un prix Nobel) dans cette discipline qui contribue aux succès des secteurs de l'aérospatiale, de l'automobile, du chemin de fer et de l'électronique. Le Centre fait partie d'un groupe d'environ 20 installations de diffusion de neutrons semblables dans le monde et est un maillon vital de l'infrastructure scientifique du Canada. La valeur du CCFN pour les milieux universitaires canadiens s'est accrue à la suite de la mise en place récente du Programme d'appui aux ressources majeures (ARM) dans le cadre duquel l'Institut canadien de la diffusion des neutrons, le plus important client du CCFN, a eu droit à une augmentation appréciable des crédits qui lui étaient accordés (de 1 million de dollars en 2007 à 1,22 million de dollars en 2008 et passant à 1,41 million de dollars en 2012). Il s'agit de la plus importante subvention d'ARM accordée par le CRNSG (environ 30 % du budget total d'ARM).

Les faisceaux de neutrons sont une source unique de données d'une très grande valeur sur les matériaux et contribuent aux progrès en physique, en chimie, en sciences de la vie, en recherches sur les matériaux, et en génie. Les recherches entreprises au CCFN ont engendré de nombreuses retombées bénéfiques pour les Canadiens et les Canadiennes, notamment sur le plan de la santé et de l'économie (le Canada est un chef de file dans la production d'isotopes médicaux pour les traitements contre le cancer), et sur le plan de la compétitivité industrielle (amélioration des projets dans les secteurs des avions à réaction, des plastiques, des gazoducs, des métaux et céramiques, etc.). Elles ont aussi apporté un appui à l'industrie canadienne de l'énergie nucléaire (en assurant la sécurité et la longévité des réacteurs nucléaires au Canada). Durant la période de planification, le CCFN se concentrera sur l'application de nouvelles méthodes utilisant les faisceaux de neutrons aux matériaux mous et aux nanostructures. De plus, on installera cette année un nouveau spectromètre spécialisé qui promet de mener à des contributions importantes à la recherche sur l'hydrogène en permettant d'étudier les nouveaux matériaux de stockage de l'hydrogène.

Former des partenariats de recherche multidisciplinaire afin de soutenir la stratégie pour le Nord – Le CNRC a mis sur pied un groupe de travail horizontal regroupant plusieurs de ses instituts pour déterminer comment il peut le mieux contribuer à la stratégie pour le Nord du gouvernement, et en particulier, à la nouvelle station de recherche que l'on propose d'établir dans l'Arctique. Dans le discours du Trône du 27 octobre 2007, le gouvernement s'engageait à construire une station de classe mondiale à la fine pointe de la recherche sur des questions qui concernent l'Arctique, particulièrement en science de l'environnement et en développement des ressources. Le CNRC collaborera étroitement avec Affaires indiennes et du Nord Canada (le ministère responsable de la stratégie pour le Nord) et d'autres ministères fédéraux et organismes afin de faire du Canada un chef de file dans le domaine des sciences de l'Arctique. Le CNRC participe depuis de nombreuses années à des travaux de recherche scientifique à la fine pointe qui ont des retombées pour

Le Centre universitaire de santé McGill (CUSM) et ses institutions et collaborateurs affiliés ont conclu un accord avec l'IRB-CNRC afin de créer un nouveau modèle et d'élargir le modèle existant du projet d'accélérateur de l'IRB-CNRC. Ce projet de recherche mené conjointement par l'IRB-CNRC et le CUSM profitera de la combinaison d'activités cliniques et de R-D menées à l'IRB-CNRC, permettra l'injection de financement extérieur pour appuyer le processus d'évaluation et de transfert, permettra de répertorier les meilleures innovations potentielles venant à la fois de l'IRB et du CUSM, et d'établir les priorités entre les différentes innovations; offrira une capacité de gestion de projets pour des technologies sélectionnées; permettra l'incubation et l'accélération du développement des technologies; et, au bout du compte, facilitera le transfert des technologies vers

- création de biomatériaux qui entreront dans la fabrication de produits plus écologiques dans les secteurs de l'automobile, de l'aérospatiale, de la construction et du plastique;
- fabrication de produits chimiques et d'éthanol à partir de matières ligno-cellulosiques dérivées de déchets forestiers et de la biomasse agricole;
- utilisation de la biomasse et des déchets municipaux dans la production d'énergie et de produits chimiques grâce à la digestion anaérobie et à la gazéification;
- accroissement de la capacité du Canada de produire du biodiesel à partir de différentes huiles végétales et algues.

Appuyer la collaboration horizontale et multidisciplinaire dans les secteurs de l'énergie, de l'environnement et de la santé – Le CNRC travaille actuellement avec Agriculture et Agroalimentaire Canada au lancement d'un programme national sur les bioproduits qui chapeautera plusieurs projets multidisciplinaires et multipartites à grande échelle (auxquels participeront des organismes publics et des universités) dans le but de répondre aux priorités clés du Canada : énergie durable, environnement et revitalisation des régions rurales. Voici quelques exemples plus précis des questions sur lesquelles porteront ces projets :

Le Plan à long terme pour l'astronomie au Canada (PLT) est une stratégie globale s'étalant sur dix ans dont le but est de permettre au Canada de contribuer à l'avènement d'une nouvelle ère marquée par la construction de « grands observatoires mondiaux ». La communauté mondiale des astronomes a donc défini quatre grands projets pour la construction des observatoires de la prochaine génération. Des projets de cette nature s'étalent habituellement sur une période de 15 à 20 ans, depuis l'établissement du concept jusqu'à la mise en service. En étroite collaboration avec les universités canadiennes, le CRNSNG, l'Agence spatiale canadienne (ASC) et l'Association of Canadian Universities for Research in Astronomy (ACURA) ainsi qu'avec des partenaires industriels, l'IHA-CNRC joue un rôle central dans la réalisation des nombreux projets prévus dans le cadre du PLT. Il s'agit notamment du Atacama Large Millimeter Array (ALMA) et des travaux préliminaires de deux projets à plus long terme, soit le télescope de trente mètres et le Square Kilometer Array. L'IHA-CNRC continuera de diriger l'équipe scientifique du Télescope spatial James Webb (JWST), un observatoire installé dans l'espace auquel la contribution canadienne est coordonnée par l'ASC. Une nouvelle entente a été signée en 2006 avec l'ASC afin d'appuyer le développement d'instruments spécialisés destinés à cette installation, notamment une unité d'essai cryogénique.

astrophysique génèrent également des retombées sociales et économiques dans des domaines en apparence complètement étrangers à l'astronomie, de l'IRM dans le secteur de la santé aux télécapteurs en passant par les progrès dans le domaine des télécommunications.

Le CNRC revêt actuellement ses travaux en métrologie dans l'ensemble de ses instituts afin d'intégrer ses activités et de créer de nouvelles synergies. Ce nouveau programme, CNRC-Métrologie, sera lancé en 2008-2009 afin d'éliminer, dans les secteurs d'activité clés à l'échelle nationale et dans les programmes transorganisationnels, les obstacles à l'innovation créés par l'absence d'étalons de mesure. Cet effort s'inscrira dans le processus de mise en œuvre de la stratégie.

La nanométrie est à cet égard une discipline particulièrement prometteuse, surtout quand on pense aux investissements effectués dans les nanosciences à l'institut national de nanotechnologie (INN). Le CNRC investira donc des ressources dans un nouveau projet de nanométrie auquel participeront de nombreux instituts de recherche dans le cadre du nouveau programme CNRC-Nano. Ce nouveau projet aura pour objet de développer des méthodologies et des outils qui accroîtront la précision des mesures à l'échelle nanométrique et la reproductibilité de la fabrication des dispositifs nanométriques. Ces méthodes et techniques de base sont nécessaires à la commercialisation des innovations issues des recherches effectuées dans le secteur des nanosciences et à la protection de la population contre tout effet néfaste éventuel des nanotechnologies sur la santé humaine et l'environnement.

Miser sur les partenariats pour mener à bien de « grands projets scientifiques » – Le laboratoire TRIUMF (Tri-University Meson Facility) représente l'un des principaux investissements du Canada dans ses grandes infrastructures de recherche. Ce laboratoire comprend des installations de recherche de calibre mondial en physique subatomique, y compris la physique nucléaire, l'astrophysique nucléaire, la physique des particules, les sciences de la vie et la matière condensée, et favorise le transfert des technologies mises au point dans les laboratoires vers le marché ainsi qu'une multitude d'autres formes de retombées économiques et sociales. Le CNRC verse à ce laboratoire les fonds nécessaires à son fonctionnement au nom du gouvernement du Canada en vertu d'un accord de contribution. Au chapitre du transfert de technologie, TRIUMF, en collaboration avec MDS Nordion, continuera de générer des radioisotopes médicaux produits par un cyclotron qui seront utilisés en 2008 dans plus de 2 millions de traitements cliniques en Amérique du Nord. TRIUMF s'est doté d'un plan quinquennal pour la période de 2005 à 2010, ses crédits pour cette période de cinq ans totalisant 222 millions de dollars. Le laboratoire prépare activement son prochain plan pour la période de 2010 à 2015.

Faciliter la mise en œuvre du Plan à long terme pour l'astronomie et l'astrophysique au Canada (PLT) – L'institut Herzberg d'astrophysique du CNRC (IHA-CNRC) s'acquitte du mandat qui lui est attribué en vertu de la Loi sur le CNRC « d'assurer le fonctionnement et la gestion des observatoires astronomiques mis sur pied ou exploités par le gouvernement du Canada ». La stratégie en S-T met l'accent sur les domaines susceptibles d'aider le Canada à se doter de trois avantages : avantage du savoir, avantage entrepreneurial et avantage humain. L'astronomie a un rôle important à jouer à cet égard. Le Canada est un des chefs de file mondiaux dans la construction d'observatoires astronomiques et il est en voie d'acquiescer un savoir-faire indispensable dans la fabrication des instruments destinés aux télescopes perfectionnés, deux résultats directement liés à la décision du CNRC d'intégrer davantage ses activités. En vertu de ce processus d'intégration, le CNRC s'appuie simultanément sur ses activités de recherche, ses technologies et ses contacts au sein de l'industrie pour s'acquiescer de son mandat qui est de faire en sorte que les astronomes canadiens aient accès aux infrastructures scientifiques et technologiques internationales. Ses activités de recherche et le transfert de ses connaissances en astronomie et en

sont également déjà en cours avec les organismes nationaux et internationaux chargés de créer les étalons de mesure nécessaires en nanotechnologie. Au sein du CNRC, ces travaux sont coordonnés par l'Institut des étalons nationaux de mesure. Tous ces efforts s'appuieront également sur le partenariat entre le CNRC, le CRSNG et la BDC et constitueront un élément central des mesures prises par le CNRC pour aider le Canada à atteindre les objectifs définis dans la stratégie fédérale en S-T qui souligne d'ailleurs l'importance de la discipline en émergence qu'est la nanotechnologie.

Appuyer la compétitivité à long terme du Canada par l'adoption et la reconnaissance mutuelles d'étalons de mesure internationaux – Le CNRC détient depuis longtemps le mandat d'établir les étalons de mesure nationaux, un élément parfois sous-estimé de l'infrastructure scientifique. Les étalons de mesure appuient la réglementation, le développement des technologies et la fabrication de dispositifs technologiques ainsi que les échanges commerciaux internationaux. La *Loi sur le CNRC* mentionne expressément plusieurs étalons de mesure physiques conventionnels, mais de plus en plus, on cherche à établir des étalons de mesure reconnus dans d'autres disciplines scientifiques. C'est notamment le cas en chimie, en biologie et, plus récemment, en nanotechnologie. Par ailleurs, les étalons de mesure physiques ne sont pas statiques. On pense notamment qu'ils seront à la base de progrès importants dans des secteurs en émergence comme la nanotechnologie. La mesure du temps revêt aussi une grande importance. Il y a 50 ans, lorsque les premières horloges au césium ont été développées afin d'établir un étalon de mesure du temps, on ne prévoyait pas qu'elles deviendraient un élément crucial dans la prestation des services de positionnement global (GPS). Les scientifiques ne peuvent donc prédire avec certitude quelles pourraient être les retombées de la prochaine génération d'horloges de précision, mais il est probable que ces nouveaux instruments de mesure du temps engendreront eux aussi une nouvelle industrie axée sur la technologie.

Reconnaissant l'importance des étalons de mesure pour l'industrie et l'économie, nos partenaires commerciaux de partout dans le monde se préparent à l'avènement d'une nouvelle ère en métrologie, et investissent donc dans de nouvelles installations à la fine pointe et dans la recherche avancée en métrologie. Comme 35 % du PIB canadien dépend directement des exportations, il est crucial que le Canada aussi investisse dans cette indispensable infrastructure métrologique.

L'Institut des étalons nationaux de mesure du CNRC (IENM-CNRC) a pour mandat de développer et de maintenir des étalons de mesure. L'IENM-CNRC continuera de jouer ce rôle vital et d'assurer ainsi à l'industrie canadienne un accès aux marchés mondiaux en réduisant les obstacles non tarifaires au commerce. Il travaillera de plus à l'échelle internationale, particulièrement dans le cadre du Partenariat nord-américain pour la sécurité et la prospérité auquel adhèrent aussi le Mexique et les États-Unis, afin que soient mutuellement reconnus les étalons de mesure et d'essai dans des secteurs clés comme l'automobile et les produits chimiques. Le CNRC contribuera au développement d'étalons à des fins de réglementation dans le secteur de la nanotechnologie et d'autres secteurs technologiques en émergence. La participation du Canada à l'établissement des étalons initiaux dans les nouvelles disciplines technologiques procurera un avantage concurrentiel certain aux entreprises canadiennes novatrices qui auront ainsi accès, tôt dans le processus, à des étalons de mesure internationaux de pointe et pourront ainsi faire preuve de plus d'efficacité sur les marchés mondiaux.

Thème – Recherche multisectorielle de pointe

Intégrer la recherche et l'innovation en nanotechnologie – Le CNRC continuera d'aider le Canada à prendre sa place dans le secteur de la nanotechnologie grâce à ses recherches sur les applications possibles de la nanotechnologie dans les domaines des dispositifs médicaux, de l'électronique, des piles à combustible et des matériaux de construction, et par le développement de l'Institut national de nanotechnologie (INN), un centre multidisciplinaire né d'un partenariat avec l'Université de l'Alberta et la province d'Alberta.

Les compétences en recherche de l'INN sont souvent appliquées à plusieurs thèmes et ont été développées afin de desservir quatre grands domaines d'application sélectionnés en raison de leur importance et du caractère stratégique que leur accordent tant le CNRC que le gouvernement de l'Alberta. Ces domaines sont l'énergie, les sciences de la vie et la santé humaine, les sciences de la vie et l'agriculture, l'alimentation et la foresterie et les technologies de l'information et des communications. La mission de l'INN consiste à créer du savoir et à appuyer l'innovation dans des domaines choisis des sciences et des technologies à l'échelle nanométrique qui demeureront pertinentes à long terme et auront une valeur durable pour l'Alberta ainsi que pour l'ensemble du pays.

Les recherches du CNRC en nanotechnologie visent trois grands domaines d'application qui sont susceptibles d'avoir des retombées directes sur la compétitivité canadienne : les nouveaux matériaux et revêtements; les dispositifs quantiques qui seront intégrés à la prochaine génération de systèmes informatiques et de communications, et les nouveaux dispositifs à nanostructure qui seront utilisés dans le domaine de la photonique, du captage et de la biologie. Ces recherches sont menées par douze instituts de recherche du CNRC et font appel à un spectre de compétences allant de la compréhension fondamentale des propriétés des nanostructures à la fabrication de produits au moyen de nanomatériaux et de nanodispositifs. Pour établir ses compétences et exploiter ses ressources et son savoir, le CNRC a lancé une initiative horizontale en nanotechnologie, CNRC-Nano. Dans le cadre de ce programme, le CNRC insistera davantage sur la collaboration afin de découvrir de nouvelles applications des nanotechnologies dans plusieurs secteurs, dont l'aérospatiale, la construction, les communications et les industries liées à la santé. Ainsi, l'Institut Steacie des sciences moléculaires du CNRC (ISSM-CNRC) collabore avec l'IRC-CNRC et l'IRA-CNRC au développement de nouveaux matériaux composites basés sur les nanotechnologies et qui permettront une amélioration notable des applications de la nanotechnologie aux secteurs de l'aérospatiale et de la construction. On prévoit également que ce programme augmentera non seulement la capacité du Canada en nanotechnologie, mais qu'il s'avèrera également un terrain fertile pour la formation de jeunes chercheurs désireux de se lancer dans ce nouveau secteur d'importance.

Avec le succès du lancement de CNRC-Nano et maintenant que tous les éléments de base de l'INN sont en place (construction d'avant-garde dans le secteur de la nanotechnologie et dotation en personnel du programme de recherche), le CNRC est en mesure d'assumer son rôle de leader dans la concertation des efforts de recherche en nanotechnologie partout au pays. Ce faisant, il réunira les principaux acteurs du domaine au Canada, ce qui devrait lui permettre d'en venir à un consensus sur la route que le Canada suivra dans ce domaine. Le CNRC collaborera donc avec ses partenaires en Alberta, avec NanoQuébec et avec un certain nombre d'autres instituts du CNRC, dont l'Institut des matériaux industriels du CNRC à Boucherville. Des travaux

Les systèmes électroniques comprenant des éléments de photonique, de microélectronique, de logiciels et de sans-fil. En plus de représenter un secteur d'activité industrielle en soi, les TIC sont un élément habilitant omniprésent et essentiel à une multitude d'applications allant des dispositifs de captage médicaux aux produits de gestion des données.

Le CNRC compte actuellement deux instituts qui concentrent leurs activités plus particulièrement sur les TIC et la plupart de ses principaux programmes de recherche englobent des activités dans ce domaine. L'institut de technologie de l'information du CNRC (ITI-CNRC) met l'accent sur l'extraction du savoir contenu dans les données, l'amélioration des interfaces homme-machine et le développement de solutions dans le secteur des affaires électroniques. Les points forts de l'institut des sciences des microstructures du CNRC (ISM-CNRC) reposent sur l'intégration des dispositifs, la modélisation et la simulation ainsi que le développement de matériaux d'avant-garde. En outre, le CNRC investit dans des programmes de recherche prospectifs dans de nouvelles disciplines très stimulantes comme l'informaticque quantique, qui sera le nerf de la révolution de l'information au cours de la prochaine décennie. Les domaines clés de compétences au sein du CNRC en ce domaine sont l'exploration de données, les systèmes d'aide à la décision, les réseaux de capteurs, les technologies fonctionnelles (y compris le développement de capteurs) et la visualisation.

Au cours de la période de planification, le CNRC entend répondre aux besoins des entreprises canadiennes en créant en collaboration avec l'industrie les plateformes technologiques convergentes qui permettront d'assurer la compétitivité mondiale du Canada dans l'avenir. Le CNRC répertoriera les domaines que l'industrie et d'autres acteurs jugent déterminants et où l'on a cerné des lacunes importantes et établira une capacité dans ces domaines en plus de continuer à développer des technologies « d'avant-garde » qui placeront le Canada dans le peloton de tête de ce secteur dynamique. La première étape de la mise en œuvre de ce programme consistera pour le CNRC à lancer un projet conjoint de mise en réseau de capteurs en s'appuyant sur les compétences de plusieurs instituts.

Un protocole d'entente renouvelé afin de faciliter la recherche conjointe entre le CNRC et le Centre de recherches sur les communications (CRC) est également en voie d'être négocié et appuiera la mise en œuvre de la stratégie du secteur des TIC du CNRC. On envisage également de mettre en place des mécanismes afin de promouvoir d'autres activités, notamment la tenue d'un atelier annuel.

Lancer des projets d'isolement acoustique des entretiens – L'IRC-CNRC collabore à plusieurs projets conjoints avec la Gendarmerie royale du Canada et Travaux publics et Services gouvernementaux Canada concernant la conception et l'évaluation de systèmes d'isolement acoustique des entretiens dans les salles de réunion. L'idée consiste à établir si quelque'un qui s'adonnerait à de l'écoute clandestine pourrait entendre ou comprendre les propos confidentiels tenus dans une salle adjacente. Les travaux supposent autant des mesures physiques que des tests d'écoute subjective. De nouvelles procédures ont été élaborées afin de prédire la probabilité d'un brys de sécurité en s'appuyant sur les mesures prises ou sur les prévisions établies en fonction des caractéristiques acoustiques des salles de réunion. Une meilleure compréhension des facteurs influant sur la capacité des personnes à entendre des propos tenus à voix basse dans un environnement bruyant est maintenant acquise et les travaux sont en cours pour que les nouvelles procédures soient adoptées et servent à la création de nouvelles normes de mesure.

De plus, l'IMI-CNRC s'apprête à lancer plusieurs projets de recherche sur la santé et le bien-être financés par l'Initiative en génomique et en santé (IGS-4) et regroupant plusieurs instituts; ces projets portent sur :

- des systèmes de réalité virtuelle adaptés au patient dans le domaine de l'oncologie chirurgicale;
- des biopuces pour mieux comprendre et diagnostiquer les maladies humaines;
- de meilleurs outils pour traiter plus efficacement des maladies cardiaques.

Aliments fonctionnels et produits nutraceutiques – L'institut de biotechnologie marine du CNRC (IBM-CNRC) se concentrera sur la découverte et la validation de composés bioactifs pour le plus grand avantage du secteur canadien des aliments fonctionnels et de la nutraceutique. Il s'efforcera de découvrir ces composés dans des algues marines et des espèces animales exploitables sur le plan commercial. Pour combler les lacunes dans le domaine de la découverte et de la détermination des avantages pour la santé des composés actifs de source naturelle, l'ISNS-CNRC continue d'accroître et d'étendre sa capacité de recherche, d'établir des réseaux, de lancer des initiatives conjointes et d'accroître ses ressources de fonctionnement. Il a établi des partenariats solides avec d'autres grappes technologiques canadiennes, avec l'Université Florida Atlantic et avec l'équipe de chimie médicale de l'institut Scripps Florida. L'ISNS-CNRC travaille actuellement à établir des liens entre la grappe des produits biologiques de l'I.-P.-E. et celle du secteur de la nutraceutique à Kanopolis (Caroline du Nord), afin de faciliter les interactions internationales. L'IBP-CNRC travaille aussi à accroître la capacité d'innovation et la compétitivité du secteur canadien des produits de santé naturels à base de plantes en favorisant la création au Canada d'une industrie reconnue à l'échelle mondiale dans les domaines des aliments fonctionnels, des produits de santé naturels et des produits nutraceutiques.

Influer favorablement sur l'environnement intérieur et la santé – L'institut de recherche en construction du CNRC (IRC-CNRC) continuera de concentrer ses efforts dans trois activités visant à assainir les environnements intérieurs. Une de ces activités, menée conjointement avec d'autres ministères fédéraux et le secteur privé, vise l'assainissement de l'air intérieur, en sélectionnant notamment des matériaux dégageant moins d'émissions toxiques et en améliorant la ventilation et le chauffage. Une deuxième activité se concentre sur l'établissement de la dose d'éclairage quotidien nécessaire dans les édifices afin que les occupants restent en bonne santé physique et mentale. La troisième activité consiste à développer le Réseau scientifique sur les édifices et la santé, un regroupement de chercheurs canadiens dont les travaux ont des retombées dans le domaine des effets de l'environnement intérieur sur la santé et le mieux-être des personnes. Les résultats seront communiqués aux parties intéressées du secteur canadien de la construction et des milieux de la santé communautaire, et aux autorités provinciales et territoriales afin de promouvoir la conception, la construction et l'utilisation d'espaces clos plus sains.

Thème – Technologies de l'information et des communications

Réduire les risques et les coûts des entreprises qui travaillent au développement des technologies de l'information et des communications de la prochaine génération – La nouvelle stratégie fédérale en S-T reconnaît l'importance des technologies habilitantes, et notamment des technologies de l'information et des communications (TIC), des nanotechnologies et des biotechnologies. Ces technologies ont contribué à un bon nombre des progrès scientifiques et technologiques récents les plus déterminants. Par TIC, le CNRC désigne tout sous-ensemble de

Effectuer de la recherche multidisciplinaire sur la santé et le mieux-être – L'Initiative en génomique et en santé du CNRC (IGS-CNRC) continue d'investir dans des programmes de recherche horizontaux de grande envergure qui visent principalement à faire profiter un large éventail de secteurs industriels du Canada des progrès rapides des sciences génomiques et de la recherche en santé. Cette initiative vient en appui aux efforts de recherche multidisciplinaire de nombreux instituts du CNRC et d'une équipe impressionnante de partenaires universitaires, cliniques et industriels pour développer une huile biorenewable utilisable comme aliment et comme carburant, un système de réalité virtuelle particulier à chaque patient applicable en oncologie chirurgicale, des biopuces pour l'établissement des diagnostics, la compréhension des maladies humaines et l'intégration des technologies d'imagerie et de diagnostic afin de procurer aux médecins des outils pour améliorer le traitement et la gestion des maladies cardiaques.

L'ISB-CNRC continue de travailler à l'amélioration de la santé et du mieux-être des Canadiens en découvrant de nouvelles méthodes de prévention, de diagnostic et de traitement des maladies infectieuses et neurodégénératives. Il intègre ses plates-formes uniques en neurobiologie, en glycobiochimie et en immunobiologie avec celles des autres instituts du CNRC dans des technologies convergentes (technologies de l'information (TI), nanotechnologie et science des matériaux) pour trouver des solutions dans le domaine du diagnostic, des traitements et des vaccins.

Travailler à l'amélioration des instruments médicaux et au développement des techniques de diagnostic les moins invasives possible – L'institut du biodiagnostic du CNRC (IBD-CNRC) poursuivra ses recherches afin d'appuyer le perfectionnement des instruments médicaux. Il met au point des systèmes de résonance magnétique à haut champ et à bas champ, et continuera de travailler au développement de technologies d'imagerie sans gradient qui pourraient révolutionner le monde de la résonance magnétique. Cette technologie pourrait en effet permettre l'utilisation de l'imagerie par résonance magnétique (IRM) dans des cas où il n'est actuellement pas possible de le faire, notamment au moyen d'appareils portatifs. Les technologies d'IRM pourraient devenir concurrentielles sur le plan des coûts avec les technologies plus anciennes que sont les rayons X et la tomodensitométrie. L'IBD-CNRC se concentrera également sur le développement de technologies optiques utilisées dans les procédures chirurgicales et les interventions médicales cardiovasculaires *in vivo*. L'institut travaille aussi au développement d'une sonde manuelle compacte qui permettra de détecter précocement la carie dentaire. Combinée à des thérapies de reminéralisation, cette technologie pourrait complètement modifier le traitement des caries dentaires qui se limite en ce moment et depuis longtemps au paradigme « fraissage et obturation ».

L'IBD-CNRC développe aussi des instruments et des logiciels s'appuyant principalement sur la technologie d'IRM qui permettront le recours à des techniques minimales en milieu clinique et à consiste à sortir ces techniques des laboratoires, à favoriser leur utilisation en milieu clinique et à appuyer le secteur canadien des appareils médicaux dans cette entreprise. Parmi les projets en cours, mentionnons ceux portant sur un appareil de dépistage du cancer (du côlon, de la tête, du cou, de la voie biliaire, du pancréas, du sein, de la prostate et du cerveau), des maladies neurologiques (maladie d'Alzheimer, épilepsie, lésion cérébrale, accident vasculaire cérébral, psychose et maladies psychiatriques infantiles) et des maladies cardiovasculaires (ischémie et infarctus) ainsi que de différentes formes de diabète.

stratégique sera lancé dès cette année et celui-ci devrait être terminé à temps pour le lancement d'un programme national au cours de la deuxième année de la période de planification.

Cibler la recherche sur les besoins clés du secteur de l'énergie – Dans son plan stratégique, *La Science à l'œuvre pour le Canada*, le CNRC a fait de la découverte de sources d'énergie durable et de l'environnement les principales priorités du Canada. Le programme porte-étendard dans lequel le CNRC a investi le plus dans le secteur de l'énergie durable est son programme intra-organisationnel sur les piles à combustible, décrit précédemment. On a aussi procédé à un investissement qui bien que de moindre importance, est en croissance, soit les applications des nouveaux matériaux et des nanotechnologies dans le secteur de l'énergie renouvelable. Pour s'assurer que ces investissements dans le secteur de l'énergie répondent bien aux besoins les plus vitaux et appuient les possibilités les plus prometteuses pour le Canada, le CNRC s'efforce actuellement de créer un Comité sur l'énergie durable qui regroupera des chercheurs de tous les secteurs d'activité du CNRC et qui aidera la haute direction du CNRC à déterminer la place de l'énergie dans les secteurs clés du CNRC et les besoins des programmes nationaux dans ce domaine. Ce comité s'assurera que les efforts déployés par le CNRC s'harmonisent à ceux des autres ministères fédéraux et sont plus particulièrement conformes à la stratégie fédérale en S-T dans le domaine de l'énergie, dont la parution est attendue prochainement.

Le CNRC continuera de participer au Programme de recherche et de développement énergétiques et à la Stratégie d'innovation pour les technologies du changement climatique. Il apportera aussi sa contribution à la stratégie en sciences et en technologies énergétiques de Ressources naturelles Canada afin de s'assurer que les activités qu'il planifie sont conformes aux priorités fédérales.

Intégrer les matériaux et les méthodes écologiques aux technologies de fabrication avancées afin de répondre aux besoins des marchés mondiaux – Pour répondre aux besoins des marchés mondiaux et faire face à la concurrence, tous les secteurs ont besoin d'une aide accrue pour accélérer l'innovation, accroître la productivité et intégrer à leur exploitation des matériaux et les méthodes écologiques. Cette question revêt une importance particulière pour les PME. L'Institut de technologie des procédés chimiques et de l'environnement du CNRC (ITPCE-CNRC) maintiendra ses deux grandes orientations, soit la recherche sur les méthodes axées sur l'efficacité énergétique et les matériaux axés sur les solutions, en ciblant plus particulièrement trois applications industrielles : les sables bitumineux, les piles à combustible et les bioproduits. L'Institut d'innovation en piles à combustible (IIPC-CNRC) continuera de se concentrer sur la mise au point de méthodes axées sur l'énergie propre et sur les nouveaux matériaux, les capteurs et les architectures axées sur les solutions. Il s'efforcera de trouver des applications dans le domaine des piles à combustible et de l'hydrogène et de jumeler ces applications avec des utilisateurs finaux comme les fabricants d'automobiles, les sociétés de services publics, l'industrie pétrolière, le secteur des pâtes et papier, le secteur minier et le secteur des combustibles bioforestiers. L'Institut des matériaux industriels (IMI-CNRC) continuera de concentrer ses efforts de recherche et de développement dans le secteur du formage et de la transformation des matériaux, et mettra ses laboratoires à la disposition d'entreprises novatrices en plus de leur donner la possibilité de participer à des partenariats. Les succès de l'IRA-CNRC dans le domaine des technologies de la fabrication en aérospatiale ont contribué à l'application de ces nouvelles technologies à d'autres secteurs.

Tirant parti de leur succès et de la complémentarité de leurs activités dans le domaine de la recherche, du développement et de la démonstration des technologies des piles à combustible et de l'hydrogène, le CNRC, RNCAN et le CRSNG ont mis sur pied un comité tripartite de R-D dans le domaine des piles à combustible et de l'hydrogène pour étudier les moyens de mieux coordonner les activités du gouvernement fédéral dans ce domaine. Ce comité se penchera aussi sur le bien-fondé d'établir un programme national qui répondra aux priorités du Canada dans la mise au durable et d'environnement en soutenant et en renforçant le leadership du Canada dans la recherche et de technologies des piles à combustible et de l'hydrogène. Un exercice de planification

Globalement, le CNRC jouera un rôle clé dans la recherche sur les piles à combustible et l'hydrogène en participant au développement de la prochaine génération de piles à combustible à membrane échangeuse de protons (PMEC) et de piles à combustible à oxyde solide (PCOS). Ces efforts visent surtout à réduire le coût de fabrication des piles à combustible et à accroître leur fiabilité et leur durabilité. Les nouveaux projets se concentreront sur les applications possibles des matériaux polymères et céramiques dans les piles à combustible, sur l'ingénierie virtuelle des piles à combustible, sur la nouvelle architecture des piles à combustible à modules empilables, sur les capteurs intégrés et les diagnostics, sur la recherche de pointe sur les nanomatériaux qui permettrait la construction d'une pile à combustible à oxyde solide à température intermédiaire, sur les PEMEC à température élevée (toutes les deux à conducteurs de protons en polymère et en céramique) et sur les électrolyseurs. Dans le cadre de projets menés conjointement avec le Centre de technologie des transports de surface du CNRC, on entreprendra de travailler sur l'utilisation commerciale possible des piles à combustible dans les véhicules militaires afin de répondre aux besoins des Forces armées canadiennes.

Unis dans un programme horizontal, tous les instituts participants travaillent avec les fournisseurs régionaux de R-D, les universités, les organismes publics et l'industrie locale afin d'appuyer le développement des grappes régionales sur les piles à combustible. En Colombie-Britannique, le Centre de technologie de l'IIPC-CNRC et ses installations d'incubation, d'accélération et de réseautage permettront aux acteurs du secteur de se concentrer sur l'accélération du développement des technologies par les PME, la démonstration intégrée des technologies et les partenariats entre l'industrie, les universités et les organismes publics. Les activités de l'ITPCE-CNRC stimulent de manière appréciable les activités du secteur ontarien des piles à combustible grâce à une collaboration avec le Fuel Cell Research Centre de Kingston (FCRC), qui regroupe des chercheurs de l'Université Queen's et d'autres universités ontariennes ainsi que ceux d'entreprises ontariennes comme DuPont et Hydrogenics.

Appuyer le leadership du Canada dans le secteur des piles à combustible – Le PCH, qui est mis en œuvre à l'échelle du CNRC, s'inspire directement de la nouvelle stratégie fédérale en S-T, est bien intégré et appuie les efforts de l'IIPC-CNRC pour favoriser à Vancouver le développement d'une grappe technologique dans le secteur des piles à combustible. Il a en outre tissé des liens avec RNCAN, Industrie Canada, le ministère de la Défense nationale et le CRSNG dans le cadre du Comité interministériel sur l'hydrogène et les piles à combustible. Le transfert des résultats du programme actuel de recherche fondamentale vers les entreprises est déjà en cours. Des ententes de collaboration ont été dûment signées par le CNRC et les trois principales entreprises du secteur des piles à combustible au Canada (Ballard, Hydrogenics et Tekion). Tous ces projets découlent de recherches menées dans le cadre du Programme.

matériaux et les méthodes écoénergétiques de fabrication; le développement par l'Institut de recherche en construction (IRC-CNRC) de nouveaux matériaux de construction; l'application des biotechnologies à la restauration des terres et des eaux contaminées et le développement d'une nouvelle infrastructure à l'appui du secteur canadien de l'aérospatiale.

Le succès du PCH du CNRC servira de base à un deuxième programme national qui est en cours d'élaboration et est décrit plus loin. Le CNRC collaborera avec RNCAN, le CRSNG et d'autres pour tisser des liens solides au sein de « l'écosystème » des piles à combustible et de l'hydrogène. Il est à prévoir que le PCH aidera le Canada à respecter ses priorités dans le domaine de l'énergie durable et de l'environnement.

Évaluer, analyser et protéger les ressources en eau – L'eau est une ressource appelée à se raréfier au XXI^e siècle et le CNRC est à l'avant-garde de la R-D dans l'évaluation et la résolution des problèmes qualitatifs et quantitatifs. L'IRB-CNRC utilise des biocapteurs, des puces à ADN, l'écotoxicologie et la chimie analytique au niveau des traces afin d'analyser l'eau et de développer des systèmes de traitement appropriés. Les travaux progressent également dans la prévention de la pollution et les stratégies de réduction de l'utilisation de l'eau, grâce à l'adoption de technologies plus écologiques. Comme les réserves d'eau souterraines constituent une source importante d'eau potable au Canada, l'IRB-CNRC se concentrera surtout sur les essais de nappes et de biorestauration sur place.

Les activités de recherche et de transfert technologique du programme Infrastructures urbaines de l'IRC-CNRC sont axées sur la mise au point de technologies efficaces et rentables pour accroître la durabilité d'infrastructures urbaines vitales et améliorer les pratiques de gestion des biens municipaux. Afin d'améliorer les infrastructures municipales de traitement et de distribution de l'eau, le programme mise sur l'intégration des compétences dans des domaines comme les essais en laboratoire et en grandeur réelle, la mise au point et l'essai de matériaux, l'analyse et la modélisation statistique de la performance des conduites souterraines, la qualité de l'eau axée sur la gestion du risque et la détection des fuites.

Contribuer au développement durable grâce aux sciences océaniques – Les océans canadiens sont une ressource stratégique d'une importance cruciale pour l'humanité, pour l'environnement et pour l'industrie. L'Institut des technologies océaniques du CNRC (ITO-CNRC) intègre des technologies de pointe dans sa recherche de solutions novatrices aux problèmes liés à la sécurité et à l'efficacité des transports, à la production alimentaire, au développement énergétique, à la navigation de plaisance et à la collecte d'information sur les océans. En 2005, le PARI-CNRC a reçu des crédits valables pour une période de deux ans en vertu du Plan d'action pour les océans (PAO) afin de contribuer aux efforts de réseautage de nature à promouvoir les sciences et les technologies océaniques. Ces crédits ont permis la création du Partenariat pour les sciences et les technologies des océans (PSTO), une organisation sans but lucratif fédérale qui facilitera à l'échelle nationale un rapprochement entre les réseaux régionaux s'intéressant aux océans. Moyennant une aide appropriée, ce réseautage des liens entre réseaux mènera à un partage plus efficace de l'information, facilitera la sensibilisation de la population et la démonstration de nouvelles technologies, et permettra la création de nouveaux partenariats et de coentreprises.

ouvrir pour le Canada des marchés commerciaux d'une valeur potentielle de 1,5 billion de dollars par année d'ici 10 à 15 ans. La nanotechnologie est un domaine révolutionnaire en croissance rapide où le Canada doit s'imposer et se maintenir en tête.

STRATÉGIE ÉTABLIE

Le CNRC créera de la valeur pour le Canada et assurera sa viabilité par des activités de recherche et de développement ciblées dans des domaines cruciaux pour l'avenir du Canada : les technologies et les sciences environnementales, les ressources naturelles et l'énergie, la santé et les sciences et les technologies de la vie connexes, et les technologies de l'information et des communications. Le CNRC investira dans des recherches de pointe et dans les infrastructures connexes tout en facilitant l'intensification des activités de R-D menées dans le cadre d'initiatives horizontales et multidisciplinaires.

FAITS SAILLANTS DE LA PLANIFICATION

Thème – Technologies et sciences environnementales

Procurer un avantage technologique à l'industrie aérospatiale de la prochaine génération – Le Centre des technologies de fabrication en aérospatiale de l'IRA-CNRC a été conçu pour appuyer l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement du secteur de la fabrication aérospatiale, des petites et moyennes entreprises (PME) aux grandes sociétés aérospatiales, dans le développement et la mise en œuvre de méthodes de fabrication modernes présentant des économies potentielles. Comme on pense que l'augmentation des turbines à gaz connaîtra une croissance fulgurante, il sera nécessaire de poursuivre les recherches sur celles-ci afin d'accroître leur efficacité (diminution des émissions de gaz à effet de serre) et de se mettre à la recherche de carburants de remplacement. Pour faciliter cet effort de recherche accru, l'IRA-CNRC propose d'agrandir son Laboratoire des turbines à gaz afin d'y accueillir l'installation de recherche et de développement de carburants de remplacement (IRDOR). L'IRDOR contribuera au développement de technologies pour la production d'un large éventail de carburants de remplacement dont l'éthanol, le biodiesel, les gaz de synthèse et les carburants enrichis à l'hydrogène ainsi que le charbon liquide. Compte tenu du virage amorcé dans la chaîne d'approvisionnement du secteur de l'aérospatiale, les PME canadiennes doivent démontrer de fortes capacités en conception, en production et sur le plan de la qualité afin de maintenir, voire d'améliorer, leur position sur le marché mondial. L'IRA-CNRC se concentrera sur ses activités à l'appui de ce segment de l'industrie afin de développer ses capacités en R-D, de manière à maintenir sa compétitivité sur le plan des connaissances.

Continuer d'appuyer l'engagement du Canada de réduire ses émissions de gaz à effet de serre et d'assainir l'environnement – Un certain nombre d'instituts de recherche et de programmes du CNRC mettent leur savoir et leurs compétences à contribution afin de relever les défis en matière d'énergie, d'environnement et de développement durable pour combattre les changements climatiques. Parmi les projets de cette catégorie, mentionnons le Programme sur les piles à combustible et l'hydrogène (PPCH) du CNRC, auquel participe l'Institut d'innovation en piles à combustible du CNRC (IIPC-CNRC) et cinq autres instituts; les travaux sur les nouveaux

La demande de matériaux et de méthodes écologiques dans un solide secteur de la fabrication – En 2006, le secteur manufacturier canadien a généré 18 % du PIB et 71 % de l'ensemble des exportations, en plus d'être à la source de 59 % des sommes investies par le secteur privé dans la R-D industrielle. Au total, le secteur manufacturier compte quelque deux millions d'emplois, soit 15 % de toute la main-d'œuvre canadienne. Le secteur manufacturier se mondialise, ce qui oblige les entreprises à sans cesse innover et abréger la durée de vie utile des produits. Les coûts des intrants sont soumis à des pressions constantes et les prix des produits manufacturés sont à la baisse. Dans ce contexte, il est indispensable pour les entreprises d'innover afin de conserver ou de faire croître leur part du marché mondial de produits manufacturés et de matériaux et à cet égard, les méthodes de production écologiques prennent une dimension de plus en plus importante.

Certains problèmes d'intérêt public graves dans le domaine de la santé et du bien-être, dans le contrôle des maladies infectieuses et chroniques et dans le développement de médicaments, d'outils diagnostiques et d'équipement, ainsi que dans l'amélioration et la diversification du secteur agricole canadien détermineront l'orientation de la recherche en sciences de la vie, en génomique et en santé – Le marché mondial des sciences de la vie est estimé à 500 milliards de dollars et croît de 20 % par année¹. Le CNRC a connu des succès appréciables dans ce domaine de recherche, générant par ses activités une valeur importante pour le Canada et pour le monde. Il a notamment été l'auteur d'un certain nombre de premières mondiales comme la création d'un test non invasif permettant de dépister le cancer du côlon et celle d'un vaccin contre la méningite C. Il continue ses efforts en R-D afin de développer au Canada une industrie solide dans le secteur de la nutraceutique.

L'industrie des TIC est un levier économique important pour le Canada et se nourrit de l'innovation – Le Canada est un acteur majeur dans l'industrie mondiale des TIC. Les quelque 32 000 entreprises canadiennes actives dans ce secteur procurent en effet du travail à presque 590 000 travailleurs spécialisés canadiens, et génèrent un chiffre d'affaires supérieur à 136 milliards de dollars. Le secteur de la fabrication d'équipement de communication est aussi celui qui investit le plus dans la R-D, investissant à lui seul 10 % de toutes les dépenses en R-D au Canada. Les tendances économiques, et notamment l'appréciation du dollar canadien, posent cependant un défi à l'industrie canadienne. La nécessité d'innover constamment, surtout pour les entreprises se situant au bas de la chaîne d'approvisionnement, sera importante pour maintenir un avantage concurrentiel à l'échelle mondiale. Grâce à ses trois instituts oeuvrant dans le domaine des TIC, le CNRC contribuera de manière importante au développement de ce secteur.

La nanotechnologie est une discipline stratégique pour le Canada, compte tenu de l'importance de ses applications potentielles et de leur grande valeur économique – La diversité des inventions que rendent possibles les nanotechnologies pourrait mener à des développements révolutionnaires dans plusieurs secteurs, dont la médecine, les nouveaux matériaux, la pharmacéutique et l'électronique. Les découvertes dans ce secteur et leurs applications pourraient engendrer une nouvelle révolution industrielle au cours du siècle à venir et

¹ Initiatives de l'Atlantique du CNRC : *Favoriser le développement de grappes technologiques*, 2004. Sciences de la vie. Conseil national de recherches du Canada, p. 9

lancement d'un appel de propositions pour des applications possibles de la nanotechnologie dans le secteur de l'énergie, de l'environnement et des TIC sera l'un des premiers projets à prendre forme dans le cadre de cette initiative.

Principaux facteurs déterminants

Quatre domaines de recherche stratégique ont été définis dans la stratégie en S-T du gouvernement fédéral – En ce qui a trait au savoir, le gouvernement concentrera la recherche dans les domaines qui revêtent une importance nationale sur le plan social et économique. Les domaines stratégiques qui ont ainsi été désignés sont :

- les sciences et technologies environnementales;
- les ressources naturelles et l'énergie;
- la santé et les sciences et technologies de la vie;
- les technologies de l'information et des communications.

La recherche de sources d'énergie durables pour l'avenir et le dossier environnemental demeurent des enjeux nationaux cruciaux – L'élimination des toxines de l'environnement et la production et l'utilisation plus propres et plus efficaces de l'énergie sont aussi préoccupantes. Un certain nombre de programmes de recherche du CNRC (notamment dans les sciences océaniques, la biotechnologie, la fabrication, la construction, l'aérospatiale et les technologies environnementales et procédés chimiques) mettent l'accent sur l'environnement physique et sur les manières de réduire les retombées environnementales de l'activité industrielle et d'en inverser les effets, ainsi que sur les moyens de s'adapter aux changements que les variations climatiques apportent à la charge environnementale sur le milieu bâti. En partenariat avec l'industrie canadienne, l'Institut de recherche aérospatiale (IRA-CNRC) oriente ses programmes de recherche sur le développement de moyens de transport terrestre et aérien plus efficaces sur le plan énergétique, et sur le développement de systèmes de propulsion moins nocifs pour l'environnement. Le programme national des bioproduits, qui sera lancé en collaboration avec Agriculture et Agroalimentaire Canada servira de catalyseur à cet effort de regroupement des parties intéressées au sein de l'administration fédérale, de l'industrie et des milieux universitaires afin qu'elles travaillent en concertation à différents projets comme la production de produits chimiques et d'éthanol à partir des matières ligno-cellulosiques présentes dans les déchets forestiers ou la biomasse agricole; l'utilisation de la biomasse et des déchets municipaux dans la production d'énergie et de produits chimiques au moyen des processus de digestion anaérobie et de gazéification; et l'accroissement de la capacité de production de biodiesel du Canada à partir d'huiles végétales et d'algues.

Le secteur de l'aérospatiale est vigoureux et connaît une augmentation des investissements en R-D – L'aérospatiale demeure l'un des secteurs technologiques de pointe les plus importants pour le Canada comme en témoignent les investissements de 1,7 milliard de dollars que ce secteur a consacré en 2006 à la R-D sur un chiffre d'affaires total de 22,1 milliards de dollars. Ces statistiques dénotent une croissance des investissements en R-D de plus de 40 %. Par ailleurs, l'aviation civile gère plus de 80 % du chiffre d'affaires du secteur, surtout sur les marchés d'exportation, 80 % du chiffre d'affaires venant d'acheteurs étrangers. L'industrie mondiale amorçe actuellement un virage, les équipementiers du premier niveau intégrant un nombre croissant de plus petites entreprises directement à leur chaîne d'approvisionnement, obligeant celles-ci à assumer une part plus importante des risques de conception et de production.

- Le CNRC possède la capacité de réunir des équipes de chercheurs multidisciplinaires capables de s'attaquer à des questions d'importance nationale.
- Le CNRC possède les compétences nécessaires pour gérer des projets de recherche visant des résultats immédiats et pointus ainsi que des projets visant des objectifs à long terme plus généraux.

Avantage humain

- Le CNRC compte sur un effectif de plus de 4 000 employés talentueux et dévoués, 19 instituts de recherche, 18 installations de partenariat industriel, le Programme d'aide à la recherche industrielle (PARI-CNRC), l'Institut canadien de l'information scientifique et technique (ICIST-CNRC) et deux centres de technologie. En 2006-2007, les chercheurs du CNRC :
 - ont reçu 83 prix d'organismes extérieurs;
 - ont occupé 217 postes au sein de comités de rédaction de publications scientifiques;
 - ont été actifs au sein de 110 réseaux de recherche nationaux et internationaux;
 - ont accueilli 1 273 étudiants, boursiers postdoctoraux et attachés de recherche;
 - ont été partie à 361 ententes de collaboration canadiennes et à 99 ententes de collaboration internationales nouvellement signées.

Priorité 1 : R-D dans des secteurs clés et des domaines cruciaux pour l'avenir du Canada

La recherche et l'innovation sont essentielles à la croissance future de l'économie canadienne et à l'amélioration de la qualité de vie des Canadiens. En tant que principal organisme de R-D au Canada, le CNRC concentre ses efforts sur deux aspects essentiels de l'excellence en R-D : la qualité et la pertinence. La création de valeur par le savoir, la mise en place d'une infrastructure nationale de S-T, le maintien et l'élargissement des alliances internationales et le soutien aux activités de commercialisation des résultats de la R-D fédérale sont autant d'éléments qui font partie intégrante des activités du CNRC. Au cours de la période de planification, le CNRC jouera un rôle clé en aidant le Canada à atteindre son plein potentiel et en effectuant de la recherche dans des domaines qui correspondent à ceux révisés par la stratégie fédérale en science et technologie. Pour y arriver, le CNRC travaillera au Canada et à l'étranger en collaboration avec des entreprises, des universités et des partenaires du secteur public.

Ainsi, le CNRC continuera de travailler à la mise en œuvre d'un plan élaboré avec le Conseil de développement du Canada (BDC) conformément à un des engagements énoncés dans la stratégie fédérale en S-T, soit l'harmonisation des programmes et activités de ces trois organisations pour favoriser la commercialisation de la recherche. Cette initiative conjointe vise surtout le développement de technologies et d'applications concrètes, qui supposent une participation active ou une expression d'intérêt de partenaires industriels canadiens ayant l'intention d'évaluer ou d'exploiter la technologie résultante, ou les deux, et dont les objectifs sont bien définis. On veut s'assurer que les résultats désirés pourront être atteints dans un échéancier de trois ans. Le

qualifiées dont celui-ci a besoin pour connaître la prospérité au sein de l'économie mondiale et en les incitant à y rester. En créant des entités comme l'Institut national de nanotechnologie (INN) et l'Institut des sciences nutritionnelles et de la santé (ISNS-CNRC), le CNRC contribue à créer de solides équipes multidisciplinaires regroupant des chercheurs de calibre international dont les travaux de pointe ont des retombées favorables pour le Canada.

Au plan opérationnel, le CNRC continuera de chercher des moyens de maintenir son actif actuel (un parc de 186 édifices d'une superficie totale de 5,6 millions de pieds carrés) malgré les pressions créées par l'inflation, le vieillissement des immeubles et de son équipement, et le statisme de son budget de base. Le CNRC possède une capacité démontrée de gérer ses propres activités hautement techniques et complexes. Pour assurer sa viabilité future, le CNRC se concentrera aussi sur le renforcement de ses systèmes de gestion et sur la consolidation de ses assises financières. Pour cela, il lui faudra notamment poursuivre la mise en œuvre des recommandations formulées par le Bureau du vérificateur général (BVG). Le CNRC s'engouffrira de sa capacité d'adaptation et de la souplesse de sa structure. Cet attribut prendra une importance toute particulière au cours des années à venir, compte tenu des efforts que déploiera le CNRC pour offrir les meilleurs résultats possible aux Canadiens.

Contexte des activités du CNRC

Le CNRC possède des attributs uniques qui soutiennent la réalisation des trois avantages définis dans la stratégie fédérale en S-T et façonnent le contexte dans lequel il exerce ses activités. En voici quelques exemples :

Avantage entrepreneurial

- Le CNRC possède les outils nécessaires pour aider les entreprises à développer, prototyper et commercialiser sur les marchés mondiaux les produits mis au point dans leurs laboratoires.
- Le CNRC possède la capacité de lancer des programmes nationaux et de les offrir dans toutes les régions du pays.
- Le CNRC dispose d'une infrastructure nationale de S-T qui lui donne les moyens d'accroître la capacité d'innovation du Canada dans les domaines de recherche actuels et en émergence, en constituant des réseaux de chercheurs et d'entreprises, en formant du personnel hautement qualifié, en créant des entreprises et des emplois technologiques, et en transférant son savoir et ses technologies aux entreprises canadiennes.
- Le CNRC possède la capacité d'adopter une démarche intégrée s'appuyant sur ses travaux de recherche, ses technologies et ses contacts au sein de l'industrie pour s'acquitter de son mandat de donner aux chercheurs canadiens un accès aux infrastructures scientifiques et technologiques internationales.

Avantage du savoir

- Le CNRC possède la capacité de générer du savoir – En 2006-2007 seulement, les chercheurs du CNRC ont publié 1 403 articles dans des revues à comité de lecture, présenté 870 communications dans le cadre de conférences en S-T et publié 1 239 rapports techniques.

La stratégie du CNRC jusqu'en 2011, intitulée *La Science à l'œuvre pour le Canada*, est conforme aux principes et aux objectifs formulés dans la nouvelle stratégie fédérale et positionne le CNRC comme un joueur important pour son exécution. Le CNRC contribue à l'avantage entrepreneurial du Canada en répondant aux besoins de l'industrie en matière de recherches ciblées et en transférant ses découvertes au secteur privé. Afin d'appuyer l'avantage du savoir au Canada, le CNRC contribue de manière stratégique aux quatre priorités de recherche énoncées dans la stratégie fédérale en S-T : les sciences et les technologies environnementales, les ressources naturelles et l'énergie, la santé et les sciences et les technologies de la vie connexes ainsi que les technologies de l'information et des communications (TIC). Le CNRC ira au-devant des priorités nationales et y répondra en convainquant les acteurs du système d'innovation de s'engager dans des projets conjoints avec de multiples partenaires et en développant les compétences clés qui le prépareront à appuyer les priorités nationales actuelles et futures en S-T. Enfin, le CNRC appuie de manière cruciale la création d'un avantage humain au Canada en attirant au pays les personnes hautement

- **Un avantage humain** – Attirer des personnes hautement qualifiées et instruites afin de se doter retombées pour la santé, l'environnement, la société et l'économie;
- **Un avantage du savoir** – Être à la fine pointe des progrès importants qui engendrent des créations de la richesse et amélioreront la qualité de vie;
- **Un avantage entrepreneurial** – Transformer le savoir en applications commerciales qui plan visant à favoriser trois avantages distincts en S-T au Canada :
 - efforts sur les priorités; favoriser les partenariats et accroître la responsabilité; et énoncer un guidée par des principes de base : promouvoir l'excellence de classe internationale; concentrer les créer un avantage concurrentiel pour le Canada grâce à la science et à la technologie. Elle est ministre au mois de mai 2007. La nouvelle stratégie fédérale établit un cadre pluriannuel afin de *potentiel des sciences et de la technologie au profit du Canada*, rendue public par le premier objectifs contenus dans sa nouvelle stratégie en sciences et technologie intitulée *Réaliser le* Le CNRC se prépare à jouer un rôle important pour aider le gouvernement fédéral à réaliser les

Réaliser le potentiel des sciences et de la technologie au profit du Canada – grâce au CNRC

Plans et priorités

Résultat stratégique :		Une économie novatrice axée sur le savoir pour le Canada grâce à la recherche et au développement, à la commercialisation de la technologie et au soutien industriel	
Activité de programme	Résultats attendus	2008-2009	2009-2010
Soutien technologique et industriel	<ul style="list-style-type: none">• Diffusion élargie du savoir• Augmentation de la capacité d'innovation des entreprises• Aide à l'industrie canadienne et progression des nouvelles entreprises technologiques	222,4	217,3
			209,9
			Priorité 3
Dépenses prévues (en millions de dollars)		Priorité	

Sommaire de l'information

Tableau 1-3: Ressources financières (en millions de dollars)

2008-2009	700,4	605,9
2009-2010	692,2	2010-2011

Tableau 1-4: Ressources humaines

2008-2009	4 331	3 893
2009-2010	4 293	2010-2011

Tableau 1-5: Priorités de l'organisation

Nom	Catégorie	
1. R-D dans des secteurs clés et des domaines cruciaux pour l'avenir du Canada	Continu	
2. Initiatives de développement de grappes technologiques communautaires	Engagement antérieur	
3. Soutien technologique et industriel (STI) – acteurs clés	Continu	
4. Administration du programme de manière à assurer la viabilité et la souplesse de l'organisation	Continu	

Activités de programme par résultat stratégique

Tableau 1-6

Résultat stratégique :		Dépenses prévues (en millions de dollars)			Priorité visée
Une économie novatrice axée sur le savoir pour le Canada grâce à la recherche et au développement, à la commercialisation de la technologie et au soutien industriel		2008-2009	2009-2010	2010-2011	
Activité de programme	Résultats attendus	2008-2009	2009-2010	2010-2011	
Recherche et développement	<ul style="list-style-type: none"> • Excellence et leadership en recherche au profit des Canadiens • Contribution aux stratégies et aux initiatives fédérales • Recherche conjointe avec d'autres acteurs du système national et international d'innovation • Accroissement de la productivité et du nombre de solutions issues des nouvelles technologies 	478,0	474,9	396,0	Priorité 1 et Priorité 2

Dépenses prévues de l'organisation et équivalents temps plein

Tableau 1-2

Prévisions des dépenses en 2007-2008 ¹	Dépenses prévues en 2008-2009	Dépenses prévues en 2009-2010	Dépenses prévues en 2010-2011	Recherche et développement	459,5	475,9	474,9	396,0			
				Soutien technologique et industriel	212,9	222,4	217,3	209,9			
				Budget principal des dépenses budgétaires (brut)	672,5	698,3	692,2	605,9			
				Budget principal des dépenses non budgétaires (brut)							
				Moins : Recettes disponibles							
				Total du budget principal des dépenses				672,5	698,3	692,2	605,9
				Redressements ²							
				Budget supplémentaire des dépenses							
				Renouvellement des initiatives de développement des grappes technologiques du Centre et de l'Ouest (série II – phase 2)	36,0						
				Tri-University Meson Facility (TRIUMF)	6,2						
Report des immobilisations	1,0	2,1									
Code modèle national de l'énergie pour les bâtiments	0,6										
Bail avec DSM	0,2										
Loi fédérale sur la responsabilité	0,2										
Transfert du MDN pour l'initiative de recherche et de technologie chimique, biologique, radiologique et nucléaire	0,0										
Credit 10 du CT – Initiatives à l'échelle de l'administration fédérale	11,0										
Négociation collective – crédit 15 du CT	19,7										
Sommes reportées du budget de fonctionnement - Credit 22 du CT	10,4										
Postes salariaux – crédit 23 du CT	85,2										
Total des redressements ²					757,7	2,1					
Total des dépenses prévues					0,0	700,4	692,2	605,9			
Total des dépenses prévues					75,4	83,5	79,0	79,0			
Moins : Recettes déduites en vertu de l'alinéa 5(1)e) de la Loi sur le CNRC					23,1	26,3	26,3	26,3			
Total des dépenses de l'organisme					705,4	643,2	639,5	553,1			
Équivalents temps plein					4,044	4,331	4,293	3,893			

Nota : Les chiffres ayant été arrondis, leur somme peut ne pas correspondre au total indiqué.

¹ Reflète la meilleure prévision possible du total des dépenses jusqu'à la fin de l'exercice financier.

² Les redressements tiennent compte des autorisations obtenues depuis le Budget principal des dépenses et comprennent les initiatives budgétaires, le Budget supplémentaire des dépenses, etc.

Nota : Les chiffres ayant été arrondis, leur somme peut ne pas correspondre au total indiqué.
¹ Réflète la meilleure provision possible du total des dépenses jusqu'à la fin de l'exercice financier.
² Les redressements tiennent compte des autorisations obtenues depuis le Budget principal des dépenses et comprennent les initiatives budgétaires, le Budget supplémentaire des dépenses, etc.

Crédits votés et législatifs figurant dans le Budget principal des dépenses

Tableau 1-1

Credit vote ou legislatif	Libelle tronque pour le credit vote ou legislatif	Budget principal des depenses actuel	Estimations precedentes
55	Depenses de fonctionnement	385,5	365,7
60	Depenses en capital	39,7	41,3
65	Subventions et contributions	143,6	144,0
(L)	Contributions aux regimes d'avantages sociaux des employes	46,0	46,2
(L)	Depense des recettes en vertu de l'alinéa 5(1)(e) de la Loi sur le Conseil national de recherches	83,5	75,4
	Total pour l'organisme	698,3	672,5
Nota : Les chiffres ayant été arrondis, il est possible que la somme des montants ne donne pas le total indiqué.			
Budgetaire		Prêts, dotations en capital et avances	
(en millions de dollars)		(en millions de dollars)	
Augmentation / Diminution nette	2007-2008	2007-2008	2008-2009
672,5	698,3	25,7	-

Explication des principaux changements
 Le montant inscrit au Budget principal des dépenses pour le Conseil national de recherches du Canada est de 698,3 M\$, soit une augmentation nette de 25,7 M\$. Les principales modifications sont les suivantes :
 Augmentation de 25,7 M\$ des dépenses budgétaires en raison de :

Depenses de fonctionnement de 25,7 M\$

- Une augmentation de 33,5 M\$ liée à l'initiative de développement des grappes technologiques du Centre et de l'Ouest du Canada.
- Une augmentation de 8,1 M\$ liée au changement dans les recettes réglementaires prévues.
- Une augmentation de 1,6 M\$ pour les salaires et les avantages sociaux liés aux conventions collectives.
- Une diminution de 6 M\$ liée à la temporisation du budget de 1999 de l'Institut de recherche en biotechnologie pour l'initiative en génomique.
- Une diminution de 6 M\$ pour la temporisation du financement des grappes technologiques (Regina/I.-P.-E./Alma). Le CNRC a reçu 50 M\$ au cours de la période de cinq ans débutant en 2003-2004 pour des technologies de pointe et pour élargir ses initiatives de développement de grappes technologiques et d'innovation régionales.
- Une réduction (redressement technique) de 3 M\$ du régime d'avantages sociaux des employés.
- Une réduction nette de 0,5 M\$ pour diverses initiatives de moins de 1 M\$.

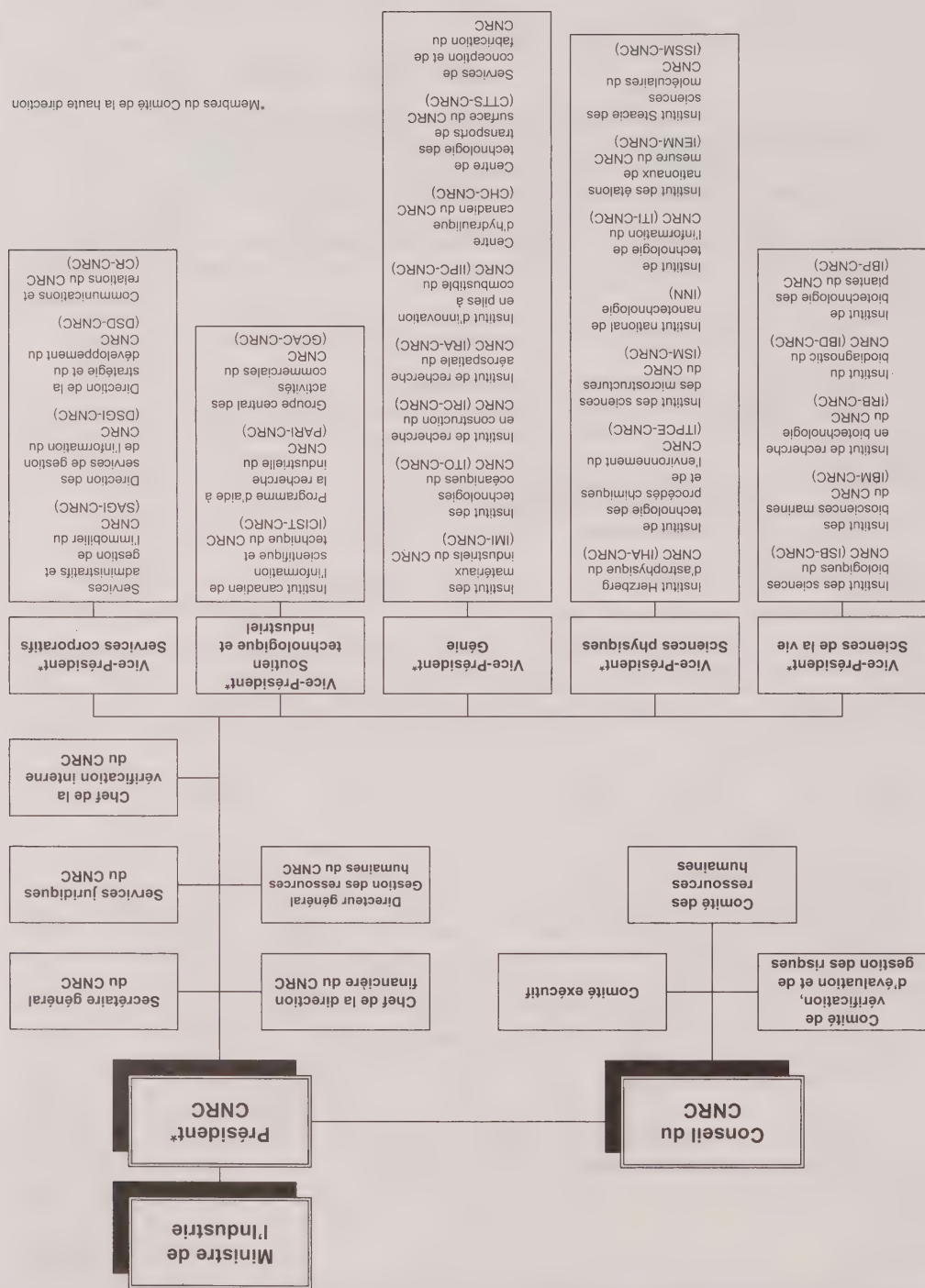
Depenses en immobilisations de 1,6 M\$

- Une augmentation de 4 M\$ liée à l'initiative de développement des grappes technologiques du Centre et de l'Ouest du Canada.
- Une diminution de 4 M\$ du transfert de Développement économique Canada pour de l'équipement et pour le centre de technologie. Le dernier transfert a eu lieu au cours de l'exercice de 2007-2008.
- Une diminution de 1,2 M\$ du budget de 2003 de l'initiative de développement de grappes technologiques.
- Une diminution de 0,4 M\$ pour diverses initiatives de moins de 1 M\$.

Palements de transfert – Contributions et autres 0,4 M\$

- Une augmentation de 2,1 M\$ liée à l'initiative de développement des grappes technologiques du Centre et de l'Ouest
- Une réduction nette de 1,8 M\$ pour l'initiative TRIUMF.
- Une diminution de 0,7 M\$ pour diverses initiatives de moins de 1 M\$.

Figure 1-1 : Organigramme du CNRC



*Membres du Comité de la haute direction

Raison d'être

- Le CNRC est la principale ressource de l'administration publique fédérale dans le secteur des sciences et de la technologie (S-T). Voici les principaux volets de son action:
- Améliorer le bien-être social et économique des Canadiens.
 - Offrir un soutien technologique et industriel de nature à favoriser l'innovation industrielle et la croissance.
 - Faire preuve d'excellence et de leadership en recherche et développement (R-D).

Renseignements sur l'organisation

Mandat du CNRC

En vertu de la *Loi sur le CNRC*, il incombe au CNRC :

- d'effectuer, de soutenir ou de promouvoir des travaux de recherche scientifique et industrielle dans différents domaines d'importance pour le Canada;
- de mettre sur pied une bibliothèque scientifique nationale et d'en assurer le fonctionnement;
- de publier, vendre ou diffuser de l'information scientifique et technique si le CNRC le juge nécessaire;
- d'étudier des unités et techniques de mesure;
- de travailler à la normalisation et à l'homologation d'appareils et d'instruments scientifiques et techniques ainsi que de matériaux utilisés ou utilisables par l'industrie canadienne;
- d'assurer le fonctionnement et la gestion des observatoires astronomiques établis ou exploités par le gouvernement du Canada;
- d'administrer les activités de recherche et de développement du CNRC, y compris d'assurer le processus d'attribution des subventions et des contributions versées dans le cadre de projets internationaux;
- d'assurer aux chercheurs et à l'industrie des services scientifiques et technologiques vitaux.

Consulter le site <http://lois.justice.gc.ca/fr/N-15/index.html> pour de plus amples renseignements sur le cadre législatif qui régit le CNRC.

Cadre de responsabilisation du CNRC

Le CNRC est un établissement public fédéral relevant du Parlement du Canada par l'entremise du ministre de l'Industrie. Le CNRC travaille en partenariat avec les organismes membres du Portefeuille de l'Industrie afin de mettre à profit leurs ressources complémentaires et, grâce aux synergies, de stimuler la croissance et l'innovation au sein des petites et moyennes entreprises (PME) et la croissance économique des collectivités canadiennes. Le Conseil du CNRC fixe les orientations stratégiques, analyse le rendement de l'organisation et conseille le président. Il appartient à ce dernier de s'assurer que les stratégies de l'organisation sont bien appliquées et qu'elles donnent les résultats escomptés. Cinq vice-présidents (Sciences de la vie, Sciences physiques, Génie, Soutien technologique et industriel, et Services corporatifs) assument collectivement la responsabilité du portefeuille de recherche, de programmes et de centres de technologie. La figure 1-1 donne un aperçu de la structure du CNRC.

Déclaration de la direction

Je soumetts, aux fins de dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) de 2008-2009 du Conseil national de recherches du Canada.

Le présent document a été préparé conformément aux principes de préparation des rapports énoncés dans le *Guide de préparation de la Partie III du Budget des dépenses 2008-2009 : Rapports sur les plans et les priorités et Rapports ministériels sur le rendement*:

- Il est conforme aux exigences précises de déclaration figurant dans les lignes directrices du Secrétariat.

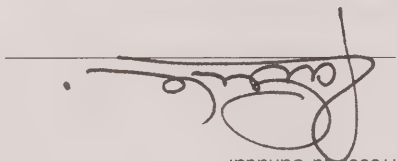
- Il repose sur les résultats stratégiques et l'architecture des activités de programme du ministère qui ont été approuvés par le Conseil du Trésor.

- Il présente une information cohérente, complète, équilibrée et fiable.

- Il fournit une base pour la reddition de comptes à l'égard des résultats obtenus avec les ressources et les autorisations qui lui sont confiées.

- Il rend compte de la situation financière en fonction des chiffres des dépenses prévues approuvées provenant du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada.

Nom :



Titre : Président

Je suis très heureux de vous présenter le *Rapport sur les plans et les priorités (d'organisation)*, qui donne un aperçu détaillé des principales initiatives de mon ministère, de ses priorités et des résultats attendus au cours du prochain exercice.

A handwritten signature in black ink, consisting of a large, stylized 'J' and 'P' with a horizontal line extending to the left.

Jim Prentice
Ministre de l'Industrie

SECTION I – APERÇU DE L'ORGANISME

Le gouvernement du Canada s'est engagé à créer les conditions propices à la prospérité soutenue de l'ensemble des Canadiens, un contexte où ils seraient à même de saisir les possibilités qui s'offrent à eux.

Nous avons présenté notre plan économique à long terme, intitulé *Avantage Canada*, dans lequel nous avons cerné cinq avantages canadiens. Ceux-ci portent sur la réduction des taxes et des impôts, la réduction de la dette, l'entrepreneuriat, le savoir de la main-d'œuvre et l'infrastructure, éléments qui nous permettront d'améliorer notre qualité de vie et de réussir sur la scène mondiale. Je suis ravi de constater que ces avantages correspondent à la mission d'Industrie Canada qui vise à favoriser l'essor d'une économie concurrentielle, axée sur le savoir.



De toute évidence, notre gouvernement est en voie d'atteindre ses objectifs, à long terme. Par exemple, nous avons accordé des allègements fiscaux de portée générale d'une valeur de 190 milliards de dollars pour l'exercice en cours et les cinq suivants. Cela comprend une réduction de l'impôt sur le revenu des sociétés, des petites entreprises et des particuliers. Nous avons devancé de trois ans l'atteinte de notre objectif de remboursement de la dette. Nous offrons un contexte où les entrepreneurs peuvent connaître la croissance, où la recherche-développement prospère, où la concurrence et la croissance se multiplient dans le secteur du sans-fil, et où notre main-d'œuvre peut tirer profit de son expertise. Enfin, nous poursuivons nos investissements d'envergure dans notre infrastructure physique en vue de construire les réseaux nécessaires à la circulation des gens, des biens et des services d'un bout à l'autre du Canada et au-delà de ses frontières.

En mai 2007, le premier ministre Harper a dévoilé la stratégie des sciences et de la technologie du gouvernement du Canada, *Réaliser le potentiel des sciences et de la technologie au profit du Canada*. Il s'agit d'un cadre stratégique qui a reçu un large appui, tant au Canada qu'à l'étranger. Notre gouvernement croit que les sciences et la technologie de même que la recherche-développement sont plus importantes que jamais puisqu'elles permettent de repousser les frontières du savoir et de transformer ces connaissances en nouveaux produits, services et technologies.

Nos efforts sont récompensés puisque les facteurs économiques fondamentaux qui nous permettront d'atteindre nos objectifs sont désormais réunis. Nous pouvons être fiers de la vigueur de nos finances publiques, de la bonne santé de notre économie depuis une génération, de même que du faible taux de chômage que nous affichons.

En ma qualité de ministre de l'Industrie, je suis impatient de mettre en œuvre le programme du gouvernement qui vise à offrir à la population un leadership économique efficace, programme qui présente des solutions concrètes et réalistes aux défis économiques auxquels notre pays doit faire face.

Comme toujours, nous devons faire fond sur les réussites de notre pays. À cet égard, Industrie Canada et ses partenaires de portefeuille poursuivent leurs efforts en vue d'établir un marché équitable, efficace et concurrentiel, une économie innovatrice, de même qu'une industrie concurrentielle et des collectivités durables; bref, des résultats qui aideront les Canadiens à continuer de jouir d'une qualité de vie sans pareille.

CTA	Centre des technologies de l'aluminium
IRB-CNRC	Institut de recherche en biotechnologie du CNRC
DC-CNRC	Direction de la commercialisation du CNRC
CHC-CNRC	Centre hydroallique canadien du CNRC
ICIST-CNRC	Institut canadien de l'information scientifique et technique du CNRC
CCFDP-CNRC	Centre canadien de fabrication de dispositifs photoniques du CNRC
CRID-CNRC	Centre de recherche sur les infrastructures durables du CNRC
CTTS-CNRC	Centre de technologie des transports de surface du CNRC
LTG-CNRC	Laboratoire des turbines à gaz du CNRC
IHA-CNRC	Institut Herzberg d'astrophysique du CNRC
IRA-CNRC	Institut de recherche aérospatiale du CNRC
IBD-CNRC	Institut du biodiagnostic du CNRC
ISB-CNRC	Institut des sciences biologiques du CNRC
ITPCE-CNRC	Institut de technologie des procédés chimiques et de l'environnement du CNRC
IIPC-CNRC	Institut d'innovation en piles à combustible du CNRC
ITI-CNRC	Institut de technologie de l'information du CNRC
IBM-CNRC	Institut des biosciences marines du CNRC
IMI-CNRC	Institut des matériaux industriels du CNRC
ISM-CNRC	Institut des sciences des microstructures du CNRC
IENM-CNRC	Institut des étalons nationaux de mesure du CNRC
ISNS-CNRC	Institut des sciences nutritionnelles et de la santé du CNRC
ITO-CNRC	Institut des technologies océaniques du CNRC
PARI-CNRC	Programme d'aide à la recherche industrielle du CNRC
IRC-CNRC	Institut de recherche en construction du CNRC
IBP-CNRC	Institut de biotechnologie des plantes du CNRC
ISSM-CNRC	Institut Steacie des sciences moléculaires du CNRC
RNCan	Ressources naturelles Canada
CRSNG	Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada
BVG	Bureau du vérificateur général du Canada
PACO	Plan d'action du Canada pour les océans
OECD	Organisation de coopération et de développement économiques
PSTO	Partenariat pour les sciences et les technologies des océans
CETO	Centre des entreprises de technologies océaniques
AAP	Architecture des activités de programmes
PMEC	Piles à combustible à membrane échangeuse de protons
PRDE	Programme de recherche et de développement énergétique
STSP	Science et technologie en sécurité publique
R-D	Recherche et développement
AGR	Autoévaluation de la gestion de la recherche
S-T	Science et technologie
PME	Petites et moyennes entreprises
PCOS	Piles à combustible à oxyde solide
STM	Scientifique, technique et médical
SCT	Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
STI	Soutien technologique et industriel
TRIUMF	Tri-University Meson Facility

ACRONYMES ET ABRÉVIATIONS

AAC	Agriculture et Agroalimentaire Canada
ACAMP	Alberta Centre for Advanced MicroNano Technology Products
CCA	Centre de commercialisation de l'Atlantique
ACURA	Association canadienne d'universités pour la recherche en astronomie
IRDOR	Installation de recherche et développement sur les carburants de remplacement
APECA	Agence de promotion économique du Canada atlantique
ALMA	Atacama Large Millimetre Array
BDC	Banque de développement du Canada
CBRN	Chimique, biologique, radiologique ou nucléaire
CGMP	Bonnes pratiques de fabrication
ACIA	Agence canadienne d'inspection des aliments
TCFH	Telescope Canada-France-Hawaii
CCFN	Centre canadien de faisceaux de neutrons
IRTC	Initiative de recherche et de technologie chimique, biologique, radiologique et nucléaire
ASC	Agence spatiale canadienne
VTC	Veille technologique concurrentielle
RDDC	Recherche et développement pour la défense Canada
PPCH	Programme sur les piles à combustible et l'hydrogène
FCRC	Fuel Cell Research Centre
ETP	Équivalent temps plein
PIB	Produit intérieur brut
DIBRD	Dépenses intérieures brutes en R-D
IGS	Initiative en génomique et en santé
GPS	Système mondial de positionnement
GRH	Gestion des ressources humaines
TIC	Technologies de l'information et des communications
IMRIS	Innovative Magnetic Resonance Imaging Systems
PI	Propriété intellectuelle
IPI	Installation de partenariat industriel
TJCM	Telescope James Clerk Maxwell
JWST	Telescope spatial James Webb
PLT	Plan à long terme pour l'astronomie et l'astrophysique au Canada
CRTL	Centre de recherche en technologies langagières
IRM	Imagerie par résonance magnétique
ARM	Programme Appui aux ressources majeures
ME	Moyenne entreprise
CUSM	Centre universitaire de santé McGill
CIC	Centre d'information du CNRC
INN	Institut national de nanotechnologie
INM	Institut national de métrologie
CNRC	Conseil national de recherches du Canada
CTFA	Centre des technologies de fabrication en aérospatiale

TABLE DES MATIÈRES

Acronymes et abréviations ii

Section I – Aperçu de l'organisme 1

Déclaration de la direction 3

Raison d'être 4

Renseignements sur l'organisation 4

Credits votés et législatifs figurant dans le Budget principal des dépenses 6

Dépenses prévues de l'organisation et équivalents temps plein 7

Sommaire de l'information 8

Activités de programme par résultat stratégique 8

Plans et priorités 9

Priorité 1 : R-D dans des secteurs clés et des domaines cruciaux pour l'avenir du Canada11

Priorité 2 : Initiatives de développement de grappes technologiques communautaires 26

Priorité 3 : Soutien technologique et industriel (STI) - Un soutien industriel intégré qui engage les principaux intervenants 34

Priorité 4 : Administration du programme de manière à assurer la viabilité et la souplesse de l'organisation 40

Section II – Analyse des activités de programme 48

Section III – Renseignements additionnels 52

Lien entre les activités du CNRC et les résultats visés par le gouvernement du Canada 52

Section IV – Autres points d'intérêt 55

Pour communiquer avec nous 55



National Research
Council Canada

Conseil national
de recherches Canada

NRC - CNRC

Rapport sur les plans et priorités

Conseil national de recherches du Canada

**Budget des dépenses
2008-2009**

Jim Prentice
Ministre de l'Industrie

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

Partie II – Le budget principal des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par objectif stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant les liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la Loi sur la gestion des finances publiques. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la Loi sur la gestion des finances publiques.

Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année.

Le budget des dépenses de même que le Budget du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2008.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès de :
Éditions et Services de dépôt

Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Téléphone : 613-941-5995
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)
Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT31-2/2009-III-63
ISBN : 978-0-660-63600-9



Conseil national de recherches Canada

Budget des dépenses
2008-2009

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités



National Round Table on the Environment and the Economy

2008-09
Estimates



Part III—Report on Plans and Priorities

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

Part I—The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II—The Main Estimates directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III—Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in late October and a final document in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2008.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2009-III-101
ISBN: 978-0-660-63572-9

National Round Table on the Environment and the Economy

2008–2009

Report on Plans and Priorities

A handwritten signature in black ink, reading "John Baird", is positioned above a horizontal line.

The Honourable John Baird
Minister of the Environment

Table of Contents

Message from the President and CEO	i
Section 1 OVERVIEW	1
1.1 Management Representation Statement.....	1
1.2 Purpose.....	2
1.3 Organizational Information.....	2
1.4 Program Activity Architecture (PAA)	4
1.5 Summary Information.....	6
1.6 Program Activities by Strategic Outcome	6
1.7 Departmental Plans and Priorities.....	7
1.7.1 Operating Approach.....	7
1.7.2 Internal and External Factors	7
1.7.3 Priorities.....	8
Section 2 ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITY BY STRATEGIC OUTCOME	12
2.1 Strategic Outcome.....	12
2.2 Program Activity (PA).....	12
2.3 Financial and HR Resources	13
2.4 Performance Measurement	13
2.5 Plans for 2008–2009 and Beyond.....	13
2.5.1 Produce Advice.....	13
2.5.2 Promote Advice	17
Section 3 SUPPLEMENTARY INFORMATION.....	21
Section 4 OTHER ITEMS OF INTEREST	23
4.1 Round Table Members.....	23
4.2 NRTEE Contact Information	25

Message from the President and CEO

Created by the Prime Minister in 1988 as an independent policy advisory body, the National Round Table on the Environment and the Economy (NRTEE, or Round Table) had its status formalized in a 1993 Act of Parliament. The purpose of the Round Table, according to the Act, is “to play the role of catalyst in identifying, explaining, and promoting, in all sectors of Canadian society and in all regions of Canada, principles and practices of sustainable development.”

The NRTEE examines the environmental and economic implications of priority issues and offers independent advice on how to address them. Our advice is primarily directed to the federal government, but also targets other levels of government and key sectors of the economy in order to influence policy development and decisions. Over the past 20 years, by combining the expertise and experience of our members with a unique multi-stakeholder approach, we have learned to integrate the diverse views of many sectors across the country. In so doing, we have earned a reputation for working effectively in often contentious areas and providing relevant, independent, and credible advice.

After undergoing considerable transition in reporting relationships and internal leadership over the past few years, the NRTEE is now entering a trajectory during which it expects to consolidate its profile and mandate while continuing to be proactive and progressive in its work. We will be building on recent successes and initiatives put in place in earlier reporting periods. We will also be guided by lessons learned from past performance as reflected in the 2006–2007 Departmental Performance Report.

The Round Table has identified several key overarching objectives for 2008–2009 and beyond. Most importantly, we plan to develop a clearer strategic coherence and focus in our research and policy program, create stronger internal policy and communications capacities, and undertake new collaborative and engagement opportunities with stakeholders. Achieving these objectives will enable us to more effectively produce and disseminate our advice and recommendations, and will enhance our credibility and influence with stakeholders.

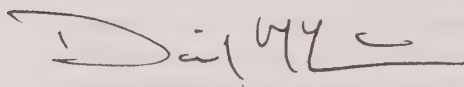
NRTEE has a broad legislated mandate; however, given the limited resources of the organization, we recognize that on a practical level, we have to be strategic and focused in our planning to maximize our effectiveness. For 2008, we will complete an already-initiated program examining challenges related to adaptation to climate change in Canada’s North. We will also devote considerable resources to identify and implement a new research agenda, most of which will continue to be within the area of climate change. Our choices on these issues will be informed by extensive discussions with our members, key stakeholders, and the government. In addition, we will institute a strategic outlook and research function that will help us understand which “over-the-horizon” issues at the nexus of environment and the economy will have increased relevance to our work, and to Canadian society in general.

In our operations, we will implement the results of a management review of our internal roles and responsibilities to ensure that our current structure is capable of delivering on the ambitious plans we are making. It will also help us to identify where additional resources might be required and savings can be achieved.

With our members' approval, the NRTEE will implement newly revised bylaws to regulate how we conduct and manage ourselves. The bylaws have been updated to correspond to current assumptions and expectations in relation to governance within the federal government. They clearly lay out the roles, responsibilities, and accountabilities of the members, the Chairperson, the President, and the Secretariat.

Because it is important that the NRTEE demonstrate leadership on policy issues where it seeks to influence others, the Round Table will move toward becoming a carbon neutral operation within the 2008–2009 fiscal year.

Finally, fall 2008 will mark the 20th anniversary of the establishment of the Round Table. As we approach this significant milestone, we will reflect on the accomplishments and lessons learned over the past twenty years, and consider how we can build on these as the foundation for our future planning and efforts in the years ahead.

A handwritten signature in black ink, appearing to read "D. McLaughlin", written over a horizontal line.

David McLaughlin
President and CEO

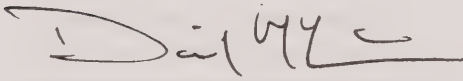
Section 1: OVERVIEW

1.1 Management Representation Statement

I submit for tabling in Parliament, the 2008–2009 Report on Plans and Priorities (RPP) for the National Round Table on the Environment and the Economy.

This document has been prepared based on the reporting principles contained in *Guide for the Preparation of Part III of the 2008–09 Estimates: Reports on Plans and Priorities and Departmental Performance Reports*:

- It adheres to the specific reporting requirements outlined in the Treasury Board of Canada Secretariat guidance;
- It is based on the department's strategic outcome(s) and Program Activity Architecture that were approved by the Treasury Board;
- It presents consistent, comprehensive, balanced and reliable information;
- It provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to it; and
- It reports finances based on approved planned spending numbers from the Treasury Board of Canada Secretariat.



David McLaughlin
President and CEO

1.2 Purpose

The purpose of the Round Table is to play the role of catalyst in identifying, explaining and promoting, in all sectors of Canadian society and in all regions of Canada, principles and practices of sustainable development. The NRTEE interprets this broad mandate through a strategic focus on issues of national interest at the intersection of the environment and the economy. Through its work, the NRTEE strives to influence policy development and decisions on issues pertaining to the environment and the economy. These promote economic prosperity for all Canadians while striving to preserve the environment for current and future generations.

General information about the NRTEE and its membership can be found on the agency's website at www.nrtee-trnee.ca.

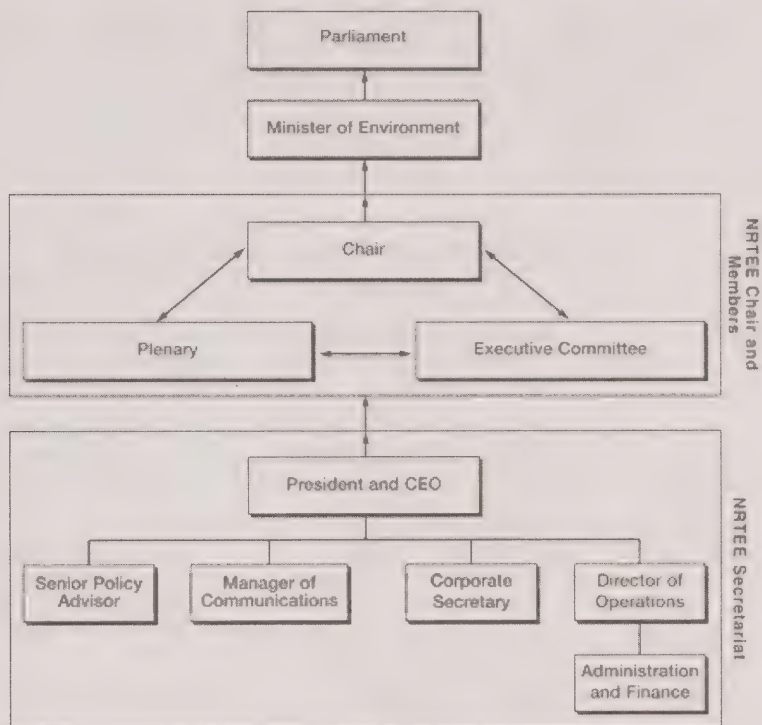
1.3 Organizational Information

The Round Table reports to Parliament through the Minister of the Environment.

The organization consists of up to 24 members and a Chairperson who are appointed in a part-time capacity by the Governor in Council. The agency draws on the insight and experience of these individuals to meet its mandate.

The members represent different regions of Canada and are distinguished leaders in business, labour, universities, environmental organizations, Aboriginal communities, and municipalities. (See a list of members in Section 4.) A Secretariat in Ottawa, headed by a President and CEO, supports the members. The Round Table normally meets four times each year in plenary sessions where members discuss priorities and review and approve the work of the Secretariat. Figure 1.1 depicts the agency's internal organization and relationship to the government.

Figure 1.1
National Round Table on the Environment and the Economy (NRTEE)
Organization Chart



1.4 Program Activity Architecture (PAA)

In June 2007, the Treasury Board Secretariat approved changes to the NRTEE's PAA. The revised wording for the *Strategic Outcome* provides a more accurate reflection of the NRTEE's mandate and work. The elimination of the sub-activity level in the revised version ensures a closer alignment with the TBS's approach. This RPP is based on the revised PAA. The changes, presented in the crosswalk below, did not require any redistribution of financial resources.

Program Activity Architecture (PAA) Crosswalk		
	Previous PAA	Revised PAA
Strategic Outcome	Federal policy development on environment and economy issues and decisions in other key sector are influenced by NRTEE advice on selected issues.	Federal policy development and decisions in other key sectors are influenced by advice on sustainable development issues pertaining to the environment and the economy.
Program Activity	Provide advice on environment and economy issues	Advisory program on environment and economy issues
Program Sub-Activities	Produce advice: Identify new knowledge; convene and consult stakeholders	None
	Promote advice: Advise federal clients; promote to other key sectors	

Table 1.1. Voted and Statutory Items displayed in the Main Estimates (\$ thousands)

Vote or Statutory Item	Truncated Vote or Statutory Wording	2008–09 Main Estimates	2007–08 Main Estimates
20	Program expenditures	4,723.0	4,704.0
(S)	Contributions to employee benefit plans	411.0	432.0
(S)	Expenditures pursuant to Paragraph 29.1(1) of the <i>Financial Administration Act</i>	20.0	20.0
Total Agency		5,154.0	5,156.0

Table 1.2. Departmental Planned Spending Table and Full-time Equivalents

(\$ thousands)	Forecast Spending 2007–08	Planned Spending 2008–09	Planned Spending 2009–10	Planned Spending 2010–11
Program Activity: Advisory Program on Environment and Economy Issues				
Budgetary Main Estimates (gross)	5,136.0	5,134.0	5,134.0	5,134.0
Non-budgetary Main Estimates (gross)	20.0	20.0	20.0	20.0
Total Main Estimates	5,156.0	5,154.0	5,154.0	5,154.0
Adjustments				
Supplementary Estimates				
Operating budget carry-forward	236.1			
Collective bargaining adjustments	20.0			
Total Adjustments	256.1			
Total Planned Spending	5,412.1			
Plus: Cost of services received without charge				
	410.0	414.0	417.0	421.0
Total Departmental Spending	5,822.1	5,568.0	5,571.0	5,575.0
Full-time Equivalents	27	27	27	27

1.5 Summary Information

Table 1.3. Financial Resources (\$ thousands)

2008–09	2009–10	2010–11
\$5,154.0	\$5,154.0	\$5,154.0

Table 1.4. Human Resources (FTEs)

2008–09	2009–10	2010–11
27	27	27

Table 1.5. Departmental Priorities

Name	Type
Priority #1: Produce and promote advice on environment and economy issues of national relevance.	<i>Ongoing</i>
Priority #2: Apply sound management practices in operations	<i>Ongoing</i>

1.6 Program Activities by Strategic Outcome

Contribution to Priorities: The NRTEE has a single strategic outcome and a single program activity. Both contribute directly to the NRTEE's two stated priorities.

Table 1.6. Program Activity by Strategic Outcome

Strategic Outcome	Federal policy development and decisions in other key sectors are influenced by advice on sustainable development issues pertaining to the environment and the economy.			
Program Activity	Expected Results	Planned Spending (\$ thousands)		
		2008–09	2009–10	2010–11
Advisory program on environment and economy issues	<ul style="list-style-type: none"> • High quality research • Effective consultations • Useful recommendations and results • Effective communication of recommendations • Increased awareness and understanding of issues and solutions • Sound management 	5,154.0	5,154.0	5,154.0

1.7 Departmental Plans and Priorities

The NRTEE has a single strategic outcome, namely *federal policy development and decisions in other key sectors are influenced by advice on sustainable development issues pertaining to the environment and the economy*. All of the agency's plans, priorities, and activities are directed toward its achievement.

1.7.1 Operating Approach

Issues to be examined by the NRTEE are identified through an internal screening and scoping process, in which the final decisions reflect current political, environmental or economic priorities, and members' combined interests. The NRTEE also responds to specific requests from the federal government, often within short time frames. The NRTEE has adapted its approach to respond effectively to these requests, balancing stakeholder consultation with a reliance on members' expertise and advice.

The Secretariat, headed by a President and CEO, provides program management, policy and research analysis, communications, and administrative services to the NRTEE members.

1.7.2 Internal and External Factors

The NRTEE's success depends on its ability to influence the government's approach to important sustainable development issues. To accomplish this, the NRTEE must produce and promote relevant, neutral, and credible advice in a timely manner. Its ability to do so is affected by both external and internal factors. These are discussed below.

- The key indicator of the NRTEE's performance is its ability to influence government policy development. In Canada, particularly for the issues typically examined by the NRTEE, federal policy is not developed in isolation. It is affected by the government's relationships with other Canadian and international jurisdictions, and by a host of other factors over which the NRTEE has no control, creating a complex decision-making environment.
- The emergence of the environment, and climate change in particular, as a key priority for Canadians puts the Round Table firmly in the spotlight due to the focus of its current work. This creates both an opportunity and a risk. The NRTEE is well positioned to provide strategic assistance on this issue to the government. However, failure to produce effective advice in a timely manner could harm the NRTEE's reputation. The agency must address this risk by applying a more focused research and decision-making approach that is well-managed by the members and the Secretariat.
- The NRTEE has undergone considerable transition in reporting relationships and leadership over the past few years, but is now entering a clear trajectory during which

it expects to consolidate its profile and mandate. Increased stability, certainty, and a renewed focus on a clear set of strategic objectives are expected to have a positive impact on the agency's performance.

- New members are appointed to the Round Table on a rotating basis. The timing of the appointments typically does not take the NRTEE's planning schedule into consideration. To avoid the risk of delaying the Round Table's work, orientation for new members is undertaken quickly to make the transition as seamless as possible.

1.7.3 Priorities

The NRTEE has two overarching priorities for 2008–2009.

Priority #1: To produce and promote advice to decision makers on environment and economy issues

Although it has a relatively small budget of approximately \$5 million, the agency nevertheless delivers an increasing amount of advice on issues of national importance—advice that decision makers in and beyond the federal government have said provides a valuable contribution to Canadians' knowledge about issues at the nexus of the environment and the economy.

The NRTEE's first priority entails *producing* the advice, then *promoting* it.

PRODUCE ADVICE

The Round Table strives to provide advice that is timely, actionable, and relevant to the government's priorities. Producing the advice entails conducting research and analysis on selected issues, and convening experts to ensure balance and credibility. As a group, the NRTEE members review, discuss, and approve the resulting policy recommendations. The culmination of this effort is a report that presents the findings, analysis, and policy advice from the research and consultation process.

Noteworthy activities for 2008–2009 are summarized below; further details are provided in Section 2.

Generate New Policy Advice

Generating policy advice is a core function for the Round Table. In the upcoming period, the NRTEE plans to develop a clearer, more strategic coherence and focus for its work as it selects a suite of policy issues to examine in the short to medium term. The focus will mostly be on topics within the general area of climate change, an area for which the organization has developed a recognized expertise and where it is in a unique position to provide advice to federal decision makers and other stakeholders. Possible issues for further examination include the following:

- Carbon pricing: Instrument design and implementation
- Improved greenhouse gas (GHG) emissions forecasting and reporting in Canada: Learning from international best practices
- Innovation and deployment of specific “wedge” technologies to achieve GHG emission reductions.
- The economics and cost benefits of climate change in Canada
- Economic instruments for water management in Canada.

In addition, the NRTEE will complete its work on *Climate Change Adaptation Policy*. This program was launched in June 2006. Its purpose is to examine how Canadian public policy influences the way in which Canada’s communities and economic sectors in the North plan for and manage the effects of climate change.

Establish a Strategic Outlook Function

The NRTEE plans to put in place a new strategic outlook function. The goal will be to undertake intelligence gathering and analysis in order to identify forthcoming priority areas for research where the issues are not fully known or appreciated, or public policy discussion is not yet fully engaged.

Respond to Government References

The NRTEE recognizes the importance of responding to government “references” or requests for advice on specific issues. None have yet been identified for 2008–2009. By staggering the start dates of new initiatives and by undertaking a mix of short-term projects and long-term programs, the Round Table will strive to increase its flexibility and position itself to be able to deliver on these requests without needing to curtail other work in progress. Nevertheless, timely presentation of such references with consideration for the resource implications for the NRTEE would assist in this regard.

Comply with Bill C-288

The NRTEE will comply with its legislated responsibilities under the *Kyoto Protocol Implementation Act* with respect to the government’s Climate Change Plan and Statement.

PROMOTE ADVICE

The NRTEE seeks opportunities to promote its advice and policy recommendations as a means to achieving its strategic outcome. Activities for 2008–2009 are summarized below; further details are provided in Section 2.

Maintain Program and Corporate Communications Activities

On completion of a program or an activity, the agency promotes its findings and advice through a variety of communications channels to reach targeted decision makers and opinion leaders across the country. This step is crucial for raising awareness and understanding, and for influencing policy development. The NRTEE maintains databases of selected individuals in stakeholder groups as a starting point for these initiatives. A key activity in 2008–2009 will be the release of the report on the NRTEE’s program on adaptation to climate change together with supporting communications activities.

Ongoing communications about the NRTEE at the corporate level is a key component of the NRTEE’s overall approach to communications. Tools include the NRTEE website, e-briefs, and newsletters.

Improve Strategic Communications

One of the NRTEE’s objectives for this planning period is to improve the quality and reach of its external communications. In so doing, it will increase the visibility of the NRTEE and its work among decision makers in key sectors, and enhance its credibility. This will, in turn, significantly increase the potential for achieving the NRTEE’s strategic outcome, namely to influence policy.

Pursue Collaborative Arrangements with Other Organizations

The NRTEE recognizes that its effectiveness could be increased exponentially by entering into beneficial collaborative arrangements with appropriate partners, while retaining its independence. Leveraging its limited resources through these types of arrangements would provide opportunities to increase the scope and depth of its research and analysis, and extend its reach to external stakeholders. In 2008–2009, the NRTEE will explore opportunities to enhance its reach and influence in this way.

Priority #2: Apply sound management practices in operations

The agency takes seriously its responsibility to apply sound management principles and practices that ensure the stewardship of its resources.

Management Approach: The foundation of the NRTEE’s management approach is its *Management and Planning Committee*, comprising the President and CEO and senior management from each section of the agency. It supports an integrated approach to planning and oversees the management of the agency’s financial, information, and human resources. The Committee meets a minimum of once per month. In 2008 and beyond, the Committee will continue to play a central role in ensuring sound management throughout the agency.

Risk Management: On an ongoing basis, the NRTEE conducts an annual risk assessment involving all senior managers in the agency, the results of which are

integrated into corporate planning. Risks and mitigation measures are monitored by the Management and Planning Committee. Key risks for the agency in 2008–2009 and mitigation measures include the following:

- *Potential conflict of interest of Governor in Council (GIC) appointees (members and CEO).* Revision of bylaws, improved orientation for new GIC appointees, and consideration of a mandatory conflict declaration are the main mitigation measures to address this potential risk.
- *Loss of expertise and corporate memory when senior staff depart from the agency.* Use of an electronic information management system, better documentation of internal processes, and succession planning are in place to mitigate this risk.
- *Lack of awareness by stakeholders of the NRTEE's work.* A new emphasis on communications strategy and internal capacity is expected to lessen this area of risk in 2008.
- *Timing and resource implications of research and advisory references from the government.* Better strategic planning will facilitate the NRTEE's ability to manage changes in workload.

In 2007–2008, the NRTEE had no significant findings to address from internal or external **audit** or **evaluation**.

Specific initiatives planned for the upcoming year include the following:

Implement a New Approach to Strategic Planning

In response to an ongoing need to better plan and explain the NRTEE's work, the NRTEE Secretariat is developing a strategic approach that lays out broad objectives for the next three to five years. Going forward, activities and initiatives will support these objectives, as well as the resource and management implications that flow from them. Main elements of the approach include creating stronger internal policy and communications capacities, and defining new collaborative and engagement opportunities with stakeholders.

Review Internal Structure, Roles and Responsibilities (HR Management)

To better position the NRTEE to deliver on its ambitious objectives, the Secretariat has initiated a review of the agency's internal structure, roles, and responsibilities. This review will allow a realignment of resources to support the new objectives, and will assist management in identifying where new resources may be required. It will enhance services and support for members. The agency plans to begin implementing changes early in 2008-2009.

Section 2: ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITY BY STRATEGIC OUTCOME

2.1 Strategic Outcome

The NRTEE has a single strategic outcome, namely, *federal policy development and decisions in other key sectors are influenced by advice on sustainable development issues pertaining to the environment and the economy.*

The NRTEE's approach to achieving its strategic outcome is to produce and disseminate policy advice about challenges and opportunities at the interface between the environment and the economy so as to increase the understanding of decision makers and inform the debate on these issues. To ensure NRTEE advice is considered in policy decisions, NRTEE will maintain regular and ongoing communications with federal decision makers and national stakeholders that will increase awareness of NRTEE policy research and advice.

Performance indicator: The key indicator of the NRTEE's performance is the extent to which NRTEE's advice is considered in federal policy decisions and its research results are used when developing policy recommendations.

2.2 Program Activity (PA)

The NRTEE has a single program activity, namely *Advisory Program on Environment and Economy Issues*. As such, it fully supports the NRTEE's single strategic outcome.

PA Description (approved by TBS)

Raising awareness and understanding among Canadians and their governments about the challenges of sustainable development and promoting viable solutions are vital to Canada's environmental and economic future. Through this program, the National Round Table on the Environment and the Economy (NRTEE) strives to influence policy development and decision making on select sustainable development issues pertaining to the environment and the economy. The NRTEE conducts research, analysis, and produces information and advice on selected sustainable development issues. The agency promotes its findings and recommendations through a variety of communications channels such as media relations, stakeholder briefings and other events, publications, and the agency website to influence policy and decisions of policy makers in the federal government and other key sectors such as other levels of government, industry and non-government organizations across the country.

Because the NRTEE has a single program activity, all the expected results from the PA directly support the NRTEE's two key priorities as well as the NRTEE's single strategic outcome.

2.3 Financial and HR Resources

Table 2.1. Financial Resources (\$ thousands)

2008–09	2009–10	2010–11
\$5,154.0	\$5,154.0	\$5,154.0

Table 2.4. Human Resources (FTEs)

2008–09	2009–10	2010–11
27	27	27

2.4 Performance Measurement

In 2006–2007, the NRTEE initiated a more rigorous approach to measuring its performance. The objective was to produce evidence-based performance information for decision making and to improve external public reporting in the DPR. The new Performance Measurement Framework will be used as the basis for identifying the expected results and indicators for 2008–2009.

Key data sources for populating the framework are as follows:

- Feedback from federal decision makers and national stakeholders (based on a bi-annual surveys)
- Feedback provided by participants after NRTEE consultation sessions
- Operational data related to communications and overall management of the NRTEE.

The NRTEE plans to monitor the usefulness and relevance of the various elements of the framework and to make adjustments as required to ensure its ongoing value.

2.5 Plans for 2008–2009 and Beyond

The NRTEE produces and promotes advice to decision makers on issues at the nexus of the environment and the economy.

2.5.1 Produce Advice

Producing advice is a core activity for the NRTEE. The Round Table adopts various approaches to ensure the quality of its research and advice:

- Obtain technical expertise from external experts as required.
- Validate work with credible experts from key stakeholder groups.
- Maintain ongoing contact with stakeholders and decision makers to ensure the advice is relevant; enable stakeholders to provide meaningful input as part of the analysis.

- Pursue collaborations with external partners to access expertise and input.
- Engage the NRTEE members in the work on a regular basis; leverage their input and support.

Expected Results and Performance Indicators

The performance indicators are shown below for each result associated with producing advice.

Table 2.3. Expected Results and Performance Indicators

Expected Results	Indicator
High quality research	Perceived quality of research
Effective consultations	Extent of consultations
	Effectiveness of consultations
Useful recommendations and results	Perceived usefulness
	Perceived independence of NRTEE
	Demand for NRTEE advice

Specific Initiatives for 2008 and beyond

Generate Policy Advice

Existing Work: Climate Change Adaptation Policy

The NRTEE will complete this program in 2008 with the release of a final report and associated communications activities. Initiated in June 2006, this program examines how Canadian public policy influences the way in which Canada's communities and economic sectors plan for and manage the effects of climate change. It has three specific objectives:

- To provide a general characterization of the role of government in fostering sound adaptation by Canadian sectors, communities, and households, including the identification of key public policy challenges and opportunities related to addressing the impacts of climate change in Canada;
- To identify and describe areas of government policy of strategic significance for triggering integration of climate change-related impacts into the risk management practices of potentially impacted sectors of the Canadian economy; and
- To conduct an evaluation of how key mechanisms within one or more of the identified areas of policy might be adjusted, strengthened, or more profoundly restructured so as best to enable the integration of climate change as a risk management issue, to thereby effect the development of stronger adaptive capacity and sound adaptation throughout Canadian society.

The NRTEE has identified three policy areas as having significant influence in relation to the risk management of climate-change impacts in Canada:

- Disaster management
- Insurance and alternative risk-spreading mechanisms
- Codes and standards.

The Round Table will make recommendations relating to these three particular areas of strategic policy, particularly as they relate to the northern regions of Canada.

New Initiatives

Starting in 2008, the NRTEE's work priorities will be categorized either as a *Project* (up to 12 months) or a *Program* (12 months or longer). Projects are more focused, time-limited, and meant to inform the public policy debate on a regular, specific basis. Programs are more in-depth, will involve more original research, involve more intensive consultation and engagement, and take longer to complete.

Based on existing and expected internal capacity, the NRTEE is generally capable of handling up to two programs and two projects at any one time, assuming staggered start dates. The sequencing matters. It is not possible to manage significant analytical and communications work on more than one extensive program simultaneously unless they are staggered over two years.

The NRTEE will select a suite of policy issues to examine as programs or projects in the short to medium term. The focus will be on topics within the general area of climate change, an area for which the agency has developed a recognized expertise and where it is in a unique position to provide advice to federal decision makers and other stakeholders.

Issues identified by the Round Table for further examination starting in 2008–2009 will be selected by the members from the following list:

Table 2.4. Potential Projects (up to 12 months)

Title	Issue	Opportunity	Focus
Carbon pricing: Instrument design and implementation	The NRTEE and key stakeholders have identified a strong need for detailed analysis and advice on instrument design and implementation. Examples of instruments include carbon tax and cap-and-trade.	The NRTEE is a recognized authority on economic instruments and is credited with bringing carbon emissions pricing into public discourse.	Building on previous work, the NRTEE can conduct in-depth research on instrument design and implementation and on economic, regional, and sectoral impacts of specific carbon pricing instruments.
Improved GHG emissions forecasting and reporting in Canada: Learning from international best practices	Stronger forecasting approaches will enhance Canada's ability to plan for and achieve national and international GHG emission reduction targets.	The NRTEE could assist decision makers federally and provincially with advice on international best practices in emissions forecasting and reporting.	Providing an analysis of other governments' processes in emissions accounting and reporting.
Innovation and Deployment of "Wedge" Technologies	The NRTEE's 2006 "Wedge" Advisory note and the 2007 <i>Getting to 2050</i> report indicate the importance of technologies for achieving GHG reductions. These analyses lack details about required policy frameworks.	This will build on existing NRTEE research to address issues related to enabling the deployment of wedge technologies, identify policy gaps, and recommend instruments for attaining targets by focusing on a specific "wedge."	Identifying enabling infrastructures and regulatory regimes, resource requirements, market-based signals, and instruments necessary to meet "wedge" predictions.

Table 2.5. Potential Programs (12 months or longer)

Title	Issue	Opportunity	Focus
The Economics of Climate Change in Canada	More information is required to assist policy makers in developing a long-term national strategy for climate change that effectively integrates mitigation and adaptation needs.	Building on the NRTEE's Adaptation work and the <i>Getting to 2050</i> report, the NRTEE could conduct a seminal economic analysis of the opportunities, benefits, and costs of climate change in Canada.	Revealing the costs of action and inaction for climate stabilization and adaptation in the Canadian context, and highlighting potential benefits and opportunities.
Economic Instruments for Water Management in Canada	Examining the impact of price signals on water use will highlight the full financial and environmental opportunity costs associated with over-consumption of freshwater resources in Canada.	NRTEE has strong credibility in development and use of economic instruments in addressing environmental concerns.	Highlighting the value of water and developing appropriate economic instruments and targeted pricing mechanisms.

Establish a Strategic Outlook Function

In 2008–2009, the NRTEE plans to inaugurate a strategic outlook function that will gather information, research, and intelligence to identify forthcoming sustainability priority areas where the issues are not yet fully known or appreciated, or where public policy discussion is not yet fully engaged. The NRTEE has a role to play in providing an independent, overarching view of these priorities. The information and analysis emerging from this function will assist the NRTEE to plan its policy work and resource allocation on a more rational multi-year basis. The results will also be made available to the NRTEE's primary stakeholders.

Respond to Government References

The NRTEE recognizes the importance of responding to government “references” or requests for advice on specific issues. These are yet to be identified. In a departure from past practice, the Round Table will strive to position itself to be able to deliver on these requests without needing to curtail other work in progress. The approach to enabling this is to be more flexible by embarking on a mix of projects of different duration with staggered start- and end-times.

Comply with Bill C-288

The NRTEE will comply with its legislated responsibilities under the *Kyoto Protocol Implementation Act* with respect to the government's Climate Change Plan and Statement. In order to carry out its statutory obligations, the NRTEE will undertake research, gather information, and produce a written response as required within the mandatory time frame.

2.5.2 Promote Advice

Through experience, the NRTEE has learned the value of promoting its advice and policy recommendations as a means to achieving its strategic outcome. The NRTEE uses a range of approaches to disseminate its recommendations and advice including media relations, targeted briefings with key players in the public and private non-governmental sectors, outreach activities, and the NRTEE's website, e-briefs, and newsletters. Each audience is critical to building sufficient momentum for change and for promoting the NRTEE as a trustworthy source of credible information and advice.

Expected Results and Performance Indicators

The goal of the NRTEE's promotional efforts is an increased awareness and understanding of environment and economy issues by federal decision makers and other national stakeholders and recognition of the NRTEE as a credible source of expertise and information.

Effective communication of its recommendations will be required to achieve this goal—the quality and reach of its external communications will be used as the indicator for measuring performance.

The performance indicators are shown below for each result associated with promoting advice.

Table 2.6. Expected Results and Performance Indicators

Expected Results	Indicator
Effective communication of recommendations	Reach of recommendations
	Quality of communications
Increased awareness and understanding of issues and solutions	Awareness of issues and solutions
	Understanding of issues and solutions

Specific Initiatives for 2008 and beyond

Maintain Program and Corporate Communications Activities

In 2008–2009, the NRTEE will continue with briefings and stakeholder engagement on its climate change work. These activities will be part of a targeted effort to increase the level of awareness and understanding of its recommendations and advice by federal decision makers and national stakeholders, with the ultimate goal of influencing policy development on the issues addressed. The meetings provide a forum to present the NRTEE’s advice and also to hear from stakeholders. This exchange of ideas is important for ensuring that the advice is useful and relevant; it also assists in framing future possible work on specific issues.

Given the limited resources of the NRTEE and the geographic diversity of interested stakeholders, the NRTEE website is a very cost-effective way to disseminate key information to stakeholders. For example, the NRTEE’s website includes a Virtual Library feature that enables easy access to over 300 NRTEE documents on economy and environment topics, in both official languages. In 2008–2009, the NRTEE will invest in improving its website.

In addition, the agency will continue to produce and disseminate e-briefs and newsletters to contacts in stakeholder groups to further promote its findings and advice.

Improve Strategic Communications

Because of its close relationship with the government, the NRTEE offers access to decision and policy makers within the federal government; this is a key value for the NRTEE’s stakeholders outside the government. For stakeholders within the government,

the NRTEE offers access to the views of industry, environmentalists, and academics who share an interest in the relationship between the environment and the economy.

One of the NRTEE's objectives for this planning period is to improve the quality and reach of its external communications. This was identified in the 2006–2007 Departmental Performance Report as an area for improvement. In so doing, it will increase the visibility of the NRTEE and its work among decision makers in key sectors. This will, in turn, significantly increase the potential to achieve the NRTEE's strategic outcome, namely to influence policy.

An approach to reinvigorating and promoting the NRTEE brand will be to enhance the NRTEE's internal communications capacity and implement strategic communications initiatives. As the NRTEE has limited resources, tools and tactics will be tailored accordingly.

In recent years, the NRTEE has focused most directly on its relationship with the federal government and its role in delivering policy advice to that key client. The NRTEE recognizes that it is not well understood by certain stakeholder groups or the media, who are also key to the NRTEE's ability to reach other important decision makers in Canadian society. In 2008–2009, the NRTEE will examine ways to refocus its communications efforts on key audiences, new communications objectives, positioning, and tactics.

Leveraging the resources of the Round Table members will be an important element of this initiative. The NRTEE will therefore seek opportunities to use members for targeted communications activities.

Key Communications Messages for 2008–2009

The NRTEE is

- the lead national public policy organization that best integrates analysis on issues and solutions affecting the environment and economy
- a *neutral space* to discuss issues affecting both the environment and the economy
- a credible source of independent and balanced information to governments and the public on issues of the environment and the economy
- the catalyst for policy that integrates environmental and economic principles that work for all interests in Canada.

Pursue Collaborative Arrangements with Other Organizations

The NRTEE recognizes that its effectiveness could be exponentially increased by leveraging its reputation and resources to enter into beneficial collaborative arrangements with appropriate partners who represent gateways to larger audiences and relationships. These arrangements would provide opportunities to increase the scope and depth of NRTEE research and analysis, and to extend its reach to external stakeholders.

The NRTEE will pursue partnerships with appropriate stakeholders such as corporations, industry associations, NGOs, and research organizations, along with relevant government departments. This initiative will be designed to enhance the NRTEE's work and to facilitate collaboration and action among decision makers and stakeholders, particularly among a range of partners. The efforts will be linked to the NRTEE's ongoing and new work on energy and climate change issues. Strategic alliances with prospects for improving government and non-government policy and actions, and for achieving energy and climate change targets will also be pursued.

Section 3: SUPPLEMENTARY INFORMATION

Table 3.1: Departmental Links to the Government of Canada Outcomes

Strategic Outcome: Federal policy development and decisions in other key sectors are influenced by advice on sustainable development issues pertaining to the environment and the economy.					
Program Activity	Expected Results	Planned Spending (\$ thousands)			Alignment to Government of Canada Outcome Area
		2008–09	2009–10	2010–11	
Advisory program on environment and economy issues	High quality research	5,154.0	5,154.0	5,154.0	The program activity contributes to the achievement of the Government of Canada's <i>Strong Economic Growth</i> outcome
	Effective consultations				
	Useful recommendations and results				
	Effective communication of recommendations				
	Increased awareness and understanding of issues and solutions				
	Sound management				

In 2008–2009, the NRTEE will contribute to the Government of Canada's outcome of *Strong Economic Growth* primarily through its work and resulting advice on climate change policy, which will help to shape how Canada can address this issue in the medium and long term. This advice, if implemented, is consistent with Canada's national interest and the government's objective of building a globally competitive, sustainable, technologically innovative economy that benefits all Canadians.

Table 3.2. Services Received Without Charge

(\$ thousands)	2008-09
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada	360
Audit Services provided without charge from the Office of the Auditor General	48
Pay and benefit services received without charge from Environment Canada	2
Total services received without charge	410

Table 3.3. Summary of Capital Spending by Program Activity

(\$ thousands)	Forecast Spending 2007-08	Planned Spending 2008-09	Planned Spending 2009-10	Planned Spending 2010-11
Advisory program on environment and economy issues	40.0	40.0	40.0	40.0
Total	40.0	40.0	40.0	40.0

Table 3.4. Sources of Respendable Revenue

(\$ thousands)	Forecast Revenue 2007-08	Planned Revenue 2008-09	Planned Revenue 2009-10	Planned Revenue 2010-11
Advisory program on environment and economy issues				
Expenditures pursuant to Section 29.1(1) of the <i>Financial Administration Act</i>	20	20	20	20
Total Respendable Revenue	20	20	20	20

Section 4: OTHER ITEMS OF INTEREST

4.1 Round Table Members

Robert Page (NRTEE Acting Chair)

TransAlta Professor of Environmental Management and Sustainability
Institute for Sustainable Energy, Environment and Economy
University of Calgary
Calgary, AB

Janet L.R. Benjamin

North Vancouver, BC

Pauline Browes

Toronto, ON

Elizabeth Brubaker

Executive Director
Environment Probe
Toronto, ON

Angus Bruneau

Corporate Director
St. John's, NL

David Chernushenko

President
Green and Gold Inc.
Ottawa, ON

Anthony Dale

Vice President
Policy and Public Affairs
Ontario Hospital Association
Toronto, ON

Francine Dorion (NRTEE Vice-Chair)

St-Bruno-de-Montarville, QC

Robert Dubé

Vice-President
Stratmark
Montreal, QC

Tim Haig

President and CEO
BIOX Corporation
Oakville, ON

Christopher Hilkene

Clean Water Foundation
Toronto, ON

Mark Jaccard

Professor of Resource and Environmental Management
Simon Fraser University
New Westminster, BC

Donald F. MacKinnon

President
Power Workers' Union
Toronto, ON

Ken McKinnon

Chair
Yukon Environmental and Socio-Economic Assessment Board
Whitehorse, YT

Kerry Morash

Rural Outreach Coordinator
Province of Nova Scotia
Halifax, NS

Richard Prokopanko

Director, Corporate Affairs for B.C.
Alcan Inc.
Vancouver, BC

Wishart Robson

Climate Change Advisor to the President and CEO
Nexen Inc.
Calgary, AB

Robert Slater

Adjunct Professor, Environmental Policy
Carleton University
Ottawa, ON

Robert Sopuck

Vice-President of Policy
Delta Waterfowl Foundation
Sandy Lake, MB

4.2 NRTEE Contact Information

Lisa Woodward
NRTEE Director of Operations
344 Slater Street, Suite 200
Ottawa, ON K1R 7Y3
Tel: 613- 947-4421

4.2 Personnes-ressources de la TRNEE

Lisa Woodward
Directrice des opérations
344, rue Slater, bureau 200
Ottawa (ON) K1R 7Y3
Tél. : 613-947-4421

Christopher Hilkené
Clean Water Foundation
Toronto (ON)

Mark Jaccard

Professeur en gestion des ressources et de l'environnement
Université Simon Fraser
New Westminster (BC)

Donald F. Mackinnon

Président
Syndicat des travailleurs et travailleuses du secteur énergétique
Toronto (ON)

Ken McKinnon

Président
Yukon Environmental and Socio-Economic Assessment Board
Whitehorse (YT)

Kerry Morash

Agent de développement rural
Gouvernement de la Nouvelle-Écosse
Halifax (NS)

Richard Prokopanko

Directeur, Affaires de l'entreprise
Alcan Inc.
Vancouver (BC)

Wishart Robson

Conseiller du PDG en changements climatiques
Nexen Inc.
Calgary (AB)

Robert Slater

Professeur adjoint, Politique environnementale
Université Carleton
Ottawa (ON)

Robert Sopuck

Vice-président des politiques
Delta Waterfowl Foundation
Sandy Lake (MB)

Section 4 : AUTRES POINTS D'INTÉRÊT

4.1 Membres de la Table ronde

Robert Page (Président par intérim de la TRNEE)
TransAlta Professeur en gestion de l'environnement et durabilité
Institute for Sustainable Energy, Environment and Economy
Université de Calgary

Calgary (AB)

Janet L.R. Benjamin

North Vancouver (BC)

Pauline Browes

Toronto (ON)

Elizabeth Brubaker

Directrice générale

Environnement Probe

Toronto (ON)

Anthony Dale

Vice-président

Politiques et affaires publiques

Association des hôpitaux de l'Ontario

Toronto (ON)

Angus Bruneau

Administrateur de sociétés

St. John's (NL)

David Chernushenko

Président

Green and Gold Inc.

Ottawa (ON)

Francine Dorton (Vice-présidente de la TRNEE)

St-Bruno-de-Montarville (QC)

Robert Dubé

Mont-Saint-Hilaire (QC)

Tim Haig

Président et chef de l'exploitation

BIOX Corporation

Oakville (ON)

Total des revenus disponibles			
20	20	20	20
Programme consultatif sur des enjeux environnementaux et économiques			
Dépenses aux termes du paragraphe 29.1(1) de la Loi sur la gestion des finances publiques			
20	20	20	20
Prévision des dépenses 2007-2008			
Dépenses prévues 2008-2009			
Dépenses prévues 2009-2010			
Dépenses prévues 2010-2011			

Tableau 3.4 : Sources de revenus disponibles

Total			
40,0	40,0	40,0	40,0
Programme consultatif sur les enjeux environnementaux et économiques			
(en milliers de dollars)			
Prévision de dépenses 2007-2008	2008	2008-2009	2009
Dépenses prévues 2009-2010	2010	Dépenses prévues 2010-2011	2011

Tableau 3.3 : Sommaire des dépenses en capital par activité de programme

Total des services reçus à titre gracieux		410
Salaires et avantages reçus à titre gracieux d'Environnement Canada		2
Services de vérification fournis à titre gracieux par le Bureau du vérificateur général		48
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada		360
(en milliers de dollars)		2008-2009

Tableau 3.2 : Services reçus à titre gracieux

Section 3 : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

Tableau 3.1 : Liens de l'organisation avec les résultats du gouvernement du Canada

Résultat stratégique : Les conseils en matière de développement durable relevant à la fois de l'environnement et de l'économie influent sur l'élaboration des politiques fédérales et les décisions dans d'autres secteurs importants.

Activité de programme	Résultats escomptés	Dépenses prévues (en milliers de dollars)			L'activité de programme contribue à la réalisation de l'objectif du Canada pour une forte croissance économique
		Harmonisation aux secteurs de réalisation du gouvernement du Canada			
		2010–2011	2009–2010	2008–2009	
		5 154,0	5 154,0	5 154,0	
Programme consultatif sur les enjeux environnementaux et économiques	Recherche de haute qualité	Consultations efficaces	Recommandations et résultats utiles	Communication efficace des recommandations	Augmentation de la sensibilisation et de la compréhension des enjeux et des solutions

En 2008–2009, la TRNEE contribuera à l'objectif du Canada pour une forte croissance économique, principalement par ses travaux et la formulation de conseils sur les politiques en matière de changement climatique, ce qui aidera le Canada à aborder cette question à moyen et à long terme. Les recommandations, advenant leur mise en œuvre, sont conformes aux intérêts du Canada et à l'objectif du gouvernement d'établir une économie concurrentielle sur le marché mondial, viable et novatrice sur le plan technologique, et qui profitera à tous les Canadiens et Canadiennes.

de collaboration avec des partenaires compétents lui permettant d'atteindre des auditoires plus vastes et d'établir de nouvelles relations. Elle créerait ainsi des occasions d'augmenter l'étendue et la profondeur de ses recherches et de ses analyses et de leur diffusion auprès d'intervenants externes.

La TRNEB établira des partenariats avec des intervenants compétents, notamment des entreprises, des associations industrielles, des ONG et des organismes de recherche de même qu'avec certains ministères gouvernementaux. L'initiative vise à relever les travaux de la TRNEB et à faciliter la collaboration entre les décideurs et les intervenants, particulièrement avec certains partenaires. Les efforts seront liés aux travaux continus de la TRNEB sur l'énergie et les changements climatiques. Elle établira également des alliances stratégiques avec des intervenants dans le but d'améliorer les politiques et les mesures gouvernementales et non gouvernementales et pour atteindre ses objectifs en matière de changements climatiques et d'énergie.

opinions de l'industrie, des environnementalistes et des universitaires qui s'intéressent à la relation entre l'environnement et l'économie.

Un des objectifs de la Table ronde pour la période de planification courante consiste à améliorer la qualité et la diffusion de ses communications externes. Cet objectif avait été mentionné dans le rapport sur le rendement de 2006-2007 à titre de point à améliorer. La TRNE compte, par ce moyen, augmenter sa visibilité et son travail auprès des décideurs de secteurs importants. Du même coup, elle augmentera sensiblement sa capacité d'atteindre son objectif stratégique, soit d'influer sur l'élaboration des politiques.

Un des moyens de relever la visibilité de la TRNE consistera à augmenter sa capacité de communications internes et à mettre en œuvre des initiatives de communication stratégique. Étant donné les ressources limitées de la TRNE, les outils et les tactiques devront être conçus en conséquence.

Au cours des dernières années, la TRNE s'est consacrée plus intensément à la relation avec le gouvernement fédéral et à son rôle dans la formulation de conseils en matière de politiques à son endroit. La TRNE reconnaît que ce rôle n'est pas bien compris par certains groupes d'intervenants ou par les médias qui constituent eux aussi des éléments importants de la capacité de la TRNE d'atteindre d'autres décideurs importants de la société canadienne. En 2008-2009, la TRNE examinera des façons de concentrer ses efforts de communication sur des auditoires clés, des nouveaux objectifs, des positions et des tactiques.

Maximiser les ressources des membres de la Table ronde constituera un élément important de cette initiative. La TRNE visera donc les occasions d'utiliser ses membres dans le cadre de ses activités de communication ciblées.

Principaux messages des communications de 2008-2009

La TRNE est :

- le chef de file des organisations de politiques publiques qui intègre le mieux l'analyse des enjeux et des solutions liés à l'environnement et à l'économie;
- une *tribune libre* de discussions sur les enjeux influant à la fois sur l'environnement et sur l'économie;
- la source crédible de renseignements indépendants et équilibrés destinés au gouvernement et au public sur des enjeux liés à l'environnement et à l'économie;
- le catalyseur de politiques qui intègrent les principes environnementaux et économiques convenant à tous les intérêts canadiens.

Etablissement d'ententes de collaboration avec d'autres organismes

La TRNE reconnaît qu'elle pourrait augmenter son efficacité d'une façon exponentielle si elle parvenait à s'appuyer sur sa réputation et ses ressources pour conclure des ententes

Tableau 2.6 : Résultats escomptés et indicateurs de rendement

Résultats escomptés	Indicateur
Communication efficace des recommandations	Portée des recommandations
	Qualité des communications
	Sensibilisation aux enjeux et aux solutions
	Compréhension des enjeux et des solutions

Initiatives pour 2008 et les années suivantes

Maintien du programme et des activités de communication de l'organisation

En 2008–2009, la TRNEE poursuivra ses activités d'information et de sollicitation des intervenants en matière de changement climatique. Ses activités s'inscrivent dans un effort ciblé pour augmenter le niveau de sensibilisation et de compréhension des recommandations et des conseils de la Table ronde auprès des décideurs fédéraux et des intervenants nationaux, dans le but d'influer sur l'élaboration des politiques liées aux enjeux examinés. Les rencontres constituent une tribune de présentation des conseils de la TRNEE et d'expression des intervenants. L'échange d'idées est essentiel pour s'assurer que les conseils sont utiles et pertinents et il permet de cerner les travaux à venir sur des enjeux particuliers.

Étant donné les ressources limitées de la TRNEE et la répartition géographique des intervenants en cause, le site Web de la TRNEE constitue une façon très rentable de diffuser l'information clé aux intervenants. Par exemple, le site comporte une bibliothèque virtuelle qui favorise l'accès à plus de 300 documents de la TRNEE sur l'économie et l'environnement dans les deux langues officielles. En 2008–2009, la TRNEE compte investir dans l'amélioration de son site Web.

De plus, l'organisation continuera de produire et de diffuser des communications électroniques et des bulletins aux personnes-ressources des groupes d'intervenants pour assurer la diffusion de ses résultats et conseils.

Amélioration des communications stratégiques

À cause de son lien étroit avec le gouvernement, la TRNEE offre l'accès aux responsables de l'élaboration des politiques et aux décideurs du gouvernement fédéral; il s'agit d'un atout important pour les intervenants de la TRNEE qui sont à l'extérieur du gouvernement. Pour les intervenants du gouvernement, la TRNEE offre l'accès aux

La TRNEE respectera ses engagements prescrits en vertu de la *Loi de mise en œuvre du Protocole de Kyoto* en ce qui a trait au plan et à la déclaration du Canada sur le changement climatique. Dans le but d'exécuter ses responsabilités prescrites, la TRNEE entreprendra des recherches, recueillera de l'information et produira une réponse écrite dans les limites de temps prévues.

2.5.2 Diffuser les conseils

La TRNEE a appris la valeur de la diffusion de ses conseils et de ses recommandations de politiques comme moyen d'atteindre ses objectifs stratégiques. Elle utilise toute une gamme d'approches pour diffuser ses recommandations et ses conseils, dont les relations avec les médias, le briefing ciblé de ses principaux partenaires des secteurs publics et privés non gouvernementaux, les activités de diffusions, son site Web, les communiqués électroniques et les bulletins. Chaque auditoire est critiqué pour l'établissement d'un mouvement vers le changement et la promotion de la TRNEE comme source fiable d'information crédible et de conseils.

Résultats escomptés et indicateurs de rendement

Par ses efforts de diffusion, la TRNEE vise à augmenter la sensibilisation et la compréhension des enjeux environnementaux et économiques auprès des décideurs fédéraux et des autres intervenants et à se faire reconnaître comme source crédible d'expertise et de renseignements.

Pour atteindre cet objectif, elle doit s'assurer de la communication efficace de ses recommandations. La qualité et la portée de ses communications externes servent d'indicateur de son rendement.

Les indicateurs de rendement, ci-dessous, figurent en regard des résultats associés à la formulation de conseils.

Tableau 2.5 : Programmes possibles (12 mois ou plus)

Titre	Enjeu	Occasion	Intérêt
Les facteurs économiques du changement climatique au Canada	Il faut recueillir plus de données pour aider les concepteurs de politiques à élaborer une stratégie nationale de changement climatique à long terme qui intégrera efficacement les besoins d'atténuation et d'adaptation.	S'appuyant sur ses travaux d'adaptation et sur son rapport <i>D'ici 2050</i> , la TRNEB pourrait mener une analyse économique féconde des occasions, des avantages et des coûts du changement climatique au Canada.	Dévoiler les coûts de l'action et de l'inaction de la stabilisation du changement climatique dans le contexte canadien, et en faire ressortir les avantages et les possibilités.
Les instruments économiques de la gestion des eaux au Canada	L'examen de l'impact des signaux des prix sur l'utilisation de l'eau fera ressortir pleinement les coûts de l'occasion financière et environnementale associés à la surconsommation des ressources d'eau douce au Canada.	La TRNEB jouit d'une solide crédibilité en ce qui a trait à l'élaboration et l'utilisation d'instruments économiques visant à réduire les préoccupations environnementales.	Faire ressortir la valeur de l'eau et mettre au point des instruments économiques et des mécanismes d'établissement de prix appropriés.

Etablissement d'une fonction de perspective stratégique

En 2008–2009, la TRNEB prévoit lancer une fonction de perspective stratégique qui l'amènera à recueillir de l'information et effectuer des recherches pour déterminer les priorités en matière de durabilité sur des enjeux encore mal connus ou sur lesquels le débat public n'a pas encore été amorcé. Le rôle de la TRNEB lui permet de fournir un point de vue indépendant et important sur ces priorités. Les renseignements et les conclusions émergeant de cette nouvelle fonction aideront la TRNEB à planifier ses travaux et l'attribution de ses ressources de façon plus rationnelle et sur plus d'une année. Les résultats seront de plus communiqués aux principaux intervenants de la TRNEB.

Constitution des références gouvernementales

La TRNEB reconnaît l'importance de constituer les références gouvernementales en répondant aux demandes de conseils sur des enjeux particuliers. Les demandes de 2008–2009 n'ont pas encore été formulées. Contrairement à ses pratiques du passé, la Table ronde s'efforcera de se placer en position de répondre à ces demandes sans avoir à suspendre ses travaux déjà amorcés. L'approche lui permettant d'y parvenir consistera à augmenter sa flexibilité en s'engageant dans des projets de durées différentes dont les dates de lancement et de conclusion seront échelonnées.

Tableau 2.4 : Projets possibles (maximum 12 mois)

Titre	Enjeu	Occasion	Intérêt
Le prix du carbone : conception et mise en œuvre d'un instrument	La TRNEB et les principaux intervenants ont relevé un besoin pressant d'analyse détaillée et de conseils sur la conception d'un instrument et sa mise en place. Parmi les instruments possibles, citons la taxe sur le carbone et le mécanisme de plafond et d'échange de crédits.	La TRNEB est une autorité reconnue en instruments économiques et on lui doit le fait d'avoir lancé le débat public sur l'attribution d'un prix aux émissions de carbone.	S'inspirant de ses travaux précédents, la TRNEB peut effectuer une recherche approfondie sur la conception et la mise en place d'un instrument et sur les répercussions économiques, régionales et sectorielles des instruments servant à établir le prix du carbone.
Amélioration des prévisions et des rapports en matière de GES au Canada : leçons tirées des pratiques internationales exemplaires	Des prévisions plus précises rehausseront la capacité du Canada de planifier des cibles nationales et internationales de réduction des GES et de les atteindre.	La TRNEB pourrait aider les décideurs fédéraux et provinciaux en formulant des conseils sur les pratiques internationales exemplaires en matière de prévision et de rapport.	Fournir une analyse des procédés des autres gouvernements en matière de comptabilité et de rapport sur les émissions de GES.
Innovation et déploiement de technologies de « coins de cale »	La note de consultation de 2006 de la TRNEB sur les « coins de cale » et le rapport <i>D'ici 2050</i> signalaient l'importance des technologies pour réduire les émissions de GES. Les analyses ne présentent pas suffisamment de détails sur les cadres de politiques à mettre en place.	On mise ici sur la recherche effectuée pour aborder les enjeux liés au déploiement des technologies de « coins de cale », relever les lacunes dans les politiques et recommander des instruments permettant d'atteindre les cibles visées par une concentration sur un « coin de cale », particulier.	Relever les infrastructures et les systèmes de réglementation, les ressources, les signaux du marché et les instruments permettant d'atteindre les prévisions des « coins de cale ».

influant ainsi sur la constitution d'une solide capacité d'adaptation et d'une adaptation réelle au sein de la société canadienne.

La TRNEB a relevé trois secteurs de politiques ayant une influence particulière sur la gestion des risques des répercussions du changement climatique au Canada :

- La gestion des catastrophes
- L'assurance et les autres mécanismes de répartition des risques
- Les codes et les normes

La Table ronde formulera des recommandations sur ces trois secteurs particuliers de politiques stratégiques, surtout en ce qui a trait aux régions nordiques du Canada.

Nouvelles initiatives

Dès 2008, les priorités de travail de la TRNEB seront classées, soit au rang de *projet* (maximum 12 mois) ou à celui de *programme* (12 mois ou plus). Les projets sont plus concentrés, limités dans le temps et conçus pour alimenter régulièrement et précisément le débat sur les politiques publiques. Les programmes sont plus approfondis et nécessitent une recherche particulière, une consultation et un engagement plus poussés et une plus longue période de réalisation.

Compte tenu de sa capacité interne actuelle et prévue, la TRNEB peut, en général, gérer au plus deux projets et deux programmes à la fois, pourvu que les dates de lancement soient échevonnées. Il est important que les projets et les programmes soient décalés. Il est impossible de gérer des travaux d'analyse et de communication importants sur plus d'un vaste programme, sauf s'ils sont répartis sur deux ans.

La TRNEB est sur le point de choisir un ensemble d'enjeux de politiques à examiner dans le cadre de programmes ou de projets à court et à moyen termes. L'intérêt portera avant tout sur le domaine du changement climatique, un thème sur lequel l'organisation possède une expertise reconnue et où elle est en excellente position pour formuler des conseils aux décideurs fédéraux et aux autres intervenants.

Les membres de la Table ronde choisiront parmi les thèmes suivants les enjeux qui seront examinés dès 2008–2009 :

Résultats escomptés et indicateurs de rendement

Les indicateurs de rendement, ci-dessous, figurent en regard des résultats associés à la formulation de conseil

Tableau 2.3 : Résultats escomptés et indicateurs de rendement

Résultats escomptés	Indicateur
Recherche de haute qualité	Qualité perçue de la recherche
Consultations efficaces	Portée des consultations
	Efficacité des consultations
Recommandation et résultats utiles	Utilité perçue
	Indépendance perçue de la TRNEE
	Demande de conseils de la TRNEE

Initiatives particulières pour 2008 et les années suivantes

Génération de conseils en matière de politiques

Travaux en cours : Politique d'adaptation au changement climatique

- La TRNEE complètera ce programme en 2008 avec la production d'un rapport final et la tenue d'activités de communication connexes. Initié en juin 2006, le programme examine comment les politiques publiques canadiennes influent sur la façon dont les collectivités canadiennes et les secteurs économiques planifient à l'égard du changement climatique et en gèrent les effets. Le programme vise trois objectifs particuliers :
 - Etablir une caractérisation générale du rôle du gouvernement pour favoriser l'adaptation saine des secteurs, des collectivités et des ménages canadiens, notamment en ce qui a trait à la détermination des principaux défis et occasions liés aux politiques publiques sur les répercussions du changement climatique au Canada;
 - Déterminer et décrire les secteurs de politiques gouvernementales d'importance stratégique pour déclencher l'intégration des répercussions liées au changement climatique aux pratiques de gestion des risques des secteurs de l'économie canadienne possiblement touchés;
 - Mener une évaluation du rajustement possible des principaux mécanismes, de leur renforcement ou de leur restructuration approfondie, de façon à favoriser l'intégration du changement climatique au rang des facteurs exigeant une gestion des risques,

2.4 Mesure du rendement

En 2006–2007, la TRNEE a établi une approche plus rigoureuse pour mesurer son rendement. Elle voulait ainsi produire de l'information documentée sur le rendement pour faciliter la prise de décisions et améliorer les renseignements communiqués au public par le RMR. Le nouveau cadre de mesure du rendement servira à déterminer les résultats escomptés et les indicateurs de 2008–2009.

Les principales sources de données d'alimentation du cadre sont les suivantes :

- Rétroaction des décideurs fédéraux et des intervenants nationaux (tirés de sondages semestriels)
- Rétroaction des participants aux séances de consultations de la TRNEE
- Données opérationnelles liées aux communications et à la gestion générale de la TRNEE.

La TRNEE prévoit surveiller l'utilité et la pertinence des divers éléments du cadre et y apporter les modifications nécessaires pour en assurer la valeur constante.

2.5 Plans pour 2008–2009 et pour les années suivantes

La TRNEE formule des conseils à l'intention des décideurs sur des enjeux relevant à la fois de l'environnement et de l'économie, et elle en assure la diffusion.

2.5.1 Formuler des conseils

La formulation de conseils constitue l'activité centrale de la TRNEE. La Table ronde utilise diverses approches pour assurer la qualité de ses recherches et de ses conseils :

- Solliciter la compétence technique d'experts externes au besoin.
- Valider les travaux auprès d'experts crédibles des principaux groupes d'intervenants.
- Entretenir des relations avec les intervenants et les décideurs pour s'assurer de la pertinence des conseils qu'elle formule; permettre ainsi aux intervenants d'apporter une contribution significative aux analyses.
- Entretenir une collaboration avec des partenaires externes pour augmenter l'expertise et l'apport périphérique.
- Solliciter régulièrement la participation des membres de la TRNEE aux travaux; obtenir leur apport et leur appui.

Description de l'AP (approuvée par le SCT)

La sensibilisation et la compréhension des Canadiens et de leurs gouvernements au sujet des défis à relever en matière de développement durable et la promotion de solutions viables à cet égard sont essentielles à l'avenir du Canada tant sur le plan de l'environnement que de l'économie du pays. Par ce programme, la Table ronde nationale sur l'environnement et l'économie (TRNEE) vise à exercer une influence sur l'élaboration des politiques et le processus décisionnel portant sur des enjeux particuliers en matière de développement durable, notamment au plan de l'environnement et de l'économie. À cette fin, la TRNEE réalise des projets de recherche, analyse les enjeux et fournit des renseignements et des conseils au sujet d'enjeux particuliers en matière de développement durable. L'organisme diffuse ses constats et ses recommandations par divers modes de communication, notamment par l'entremise des relations avec les médias, en présentant des séances d'information et d'autres événements ciblés à l'intention des divers intervenants, par la diffusion de ses publications et en affichant ses activités sur le site Web de l'organisme; le tout afin d'exercer une influence sur l'élaboration des politiques et le processus décisionnel tant au sein du gouvernement fédéral que d'autres secteurs clés, notamment auprès des autres ordres de gouvernement, de l'industrie et des organisations non gouvernementales partout au pays.

Parce qu'elle n'exerce qu'une seule activité de programme, tous les résultats escomptés appuient entièrement les deux priorités de la TRNEE et son objectif stratégique unique.

2.3 Ressources humaines et financières

Tableau 2.1 : Ressources financières (en milliers de dollars)

2008-2009	2009-2010	2010-2011
5 154,0	5 154,0	5 154,0

Tableau 2.2 : Ressources humaines (en ETP)

2008-2009	2009-2010	2010-2011
27	27	27

Section 2 : ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE

2.1 Objectif stratégique

La TRNEB ne vise qu'un résultat stratégique, à savoir influencer l'élaboration des politiques fédérales et les décisions dans d'autres secteurs clés par des conseils en matière de développement durable relevant à la fois de l'environnement et de l'économie.

L'approche de la TRNEB pour atteindre son objectif stratégique consiste à produire et à diffuser des conseils en matière de politiques sur les défis et les occasions liés, à la fois, à l'environnement et à l'économie de façon à augmenter la compréhension des décideurs, et à éclairer le débat sur ces enjeux. Pour s'assurer que ses conseils sont pris en compte dans la prise de décisions en matière de politiques, la TRNEB entretiendra une communication régulière et suivie avec les décideurs fédéraux et les intervenants nationaux, ce qui augmentera la sensibilisation aux recherches qu'elle effectue et aux conseils qu'elle formule.

Indicateur de rendement : Le principal indicateur de rendement de la TRNEB est la mesure dans laquelle ses conseils sont pris en compte dans l'établissement des politiques fédérales et les résultats de ses recherches utilisés pour l'élaboration des recommandations en matière de politiques.

2.2 Activité de programme (AP)

La TRNEB n'exerce qu'une seule activité de programme, à savoir le *Programme consultatif sur les enjeux environnementaux et économiques*. Le programme appuie entièrement l'objectif stratégique unique de la TRNEB.

prochaines nominations par le GC et la possibilité d'imposer une déclaration de conflit.

- *Perte d'expertise et de mémoire de l'organisation au moment du départ d'un membre du personnel supérieur.* Pour atténuer ce risque, on a mis en place un système électronique de gestion de l'information, une meilleure documentation des procédés internes et la planification de la relève.
- *Manque de sensibilisation aux travaux de la TRNÉE par les intervenants.* Une amélioration de la stratégie de communication et de la capacité interne devrait diminuer ce secteur de risque en 2008.
- *Chronologie et répétitions sur les ressources de la recherche et des références consultatives du gouvernement.* Une meilleure planification stratégique améliorera la capacité de la TRNÉE de s'adapter aux fluctuations de sa charge de travail.

En 2007-2008, la TRNÉE n'a pas eu d'éléments particuliers à signaler à la suite de la **vérification** ou de l'**évaluation** internes ou externes.

Les initiatives prévues pour l'année qui vient sont les suivantes :

Mise en place d'une nouvelle approche de planification stratégique

Face au besoin pressant de mieux planifier et expliquer les travaux de la TRNÉE, le Secréariat de la TRNÉE s'emploie à élaborer une approche stratégique comportant les grandes lignes des objectifs des trois à cinq prochaines années. Sur le plan pratique, les activités et les initiatives se conformeront aux objectifs, tout comme les ressources et les modes de gestion qui en découlent. Les principaux éléments de l'approche incluent la création de capacités de communication et de politiques internes plus forte, et la définition de nouvelles occasions de collaboration et de participation auprès des intervenants.

Examen de la structure interne, des rôles et des responsabilités (Gestion des RH)

Pour permettre à la TRNÉE d'atteindre plus facilement ses ambitieux objectifs, le Secréariat a lancé un examen de la structure interne des rôles et responsabilités de l'organisation. L'examen favorisera l'harmonisation des ressources venant appuyer les nouveaux objectifs et aidera la direction à définir les secteurs qui ont besoin de nouvelles ressources. Il réhaussera les services et l'appui fournis aux membres. L'organisation prévoit mettre ces changements en place dès le début de 2008.

portera sur la diffusion du rapport de la TRNBE sur l'adaptation au changement climatique et sur les activités de communication connexes.

Les communications continues sur la TRNBE à l'échelon de l'organisation constituent un élément important de son approche de communication générale. Les moyens utilisés incluent notamment le site Web de la Table ronde, les notes d'information électroniques et les bulletins.

Amélioration des communications stratégiques

Un des objectifs de la Table ronde pour la période de planification courante, consiste à améliorer la qualité et la diffusion de ses communications externes. Elle compte par ce moyen augmenter sa visibilité, son travail auprès des décideurs de secteurs importants et sa crédibilité. Du même coup, elle augmentera sensiblement sa capacité d'atteindre son objectif stratégique, soit d'influer sur l'élaboration des politiques.

Etablissement d'ententes de collaboration avec d'autres organismes

La TRNBE reconnaît qu'elle pourrait augmenter son efficacité d'une façon exponentielle en concluant des ententes de collaboration avec des partenaires compétents, tout en conservant son indépendance. En multipliant ses ressources limitées par ce type d'ententes, elle favorisera les occasions d'étendre l'étendue et la profondeur de ses recherches et de ses analyses et de la diffusion auprès d'intervenants externes. En 2008-2009, la NRTTE compte explorer les possibilités d'élargir son influence de cette façon.

Priorité n° 2 : Application de saines pratiques de gestion des opérations

L'organisation assume pleinement sa responsabilité d'appliquer des principes et des pratiques saines de gestion pour assurer la bonne gestion de ses ressources.

Approche de gestion : L'approche de gestion de la TRNBE repose fondamentalement sur son Comité de gestion et de planification, composé du président et premier dirigeant et de gestionnaires supérieurs de chaque division de l'organisation. Le comité prône une approche intégrée de la planification et supervise la gestion des ressources financières, humaines et de l'information de l'organisation. Les membres du comité se réunissent au moins une fois par mois. En 2008 et par la suite, le comité continuera de jouer un rôle critique pour assurer la gestion saine de l'organisation.

Gestion des risques : La TRNBE tient régulièrement une évaluation annuelle des risques auprès de tous les gestionnaires supérieurs de l'organisation dont les résultats sont intégrés à la planification des activités. Les principaux risques auxquels l'organisation fait face en 2008-2009 et les mesures d'atténuation sont brièvement présentés, ci-dessous :

- *Conflit d'intérêts possible des membres nommés par le gouverneur en conseil (GC) (membres et premier dirigeant).* Les principales mesures d'atténuation pouvant pallier à ce risque sont l'examen des règlements, l'amélioration de l'orientation des

À la fin d'un programme ou d'une activité, l'organisme assure la diffusion des conclusions et des conseils par le biais de toute une gamme de moyens de communication de façon à atteindre des décideurs et des leaders d'opinion ciblés du pays. Il s'agit d'une étape cruciale pour augmenter la sensibilisation et la compréhension et pour influencer l'élaboration des politiques. À cet effet, la TRNEE garde à jour des bases de données sur certains membres de groupes d'intervenants. Une des principales activités de 2008-2009

Maintien du programme et des activités de communication de l'organisme

La TRNEE recherche les occasions de diffuser ses conseils et ses recommandations de politiques pour atteindre ses résultats stratégiques. Les activités de 2008-2009 figurent, ci-dessous, de plus amples détails figurent à la section 2.

DIFFUSION DES CONSEILS

La TRNEE respectera ses engagements prescrits en vertu de la *Loi de mise en œuvre du Protocole de Kyoto* en ce qui a trait au plan et à la déclaration du Canada sur le changement climatique.

Conformité au projet de loi C-288

La TRNEE reconnaît l'importance de constituer les références gouvernementales en répondant aux demandes de conseils sur des enjeux particuliers. Les demandes de 2008-2009 n'ont pas encore été formulées. En réorganisant les dates de lancement des nouvelles initiatives et en initiant un mélange de projets à court et de programmes à long terme, la Table ronde tend à augmenter sa flexibilité et se place en meilleure position pour répondre aux demandes particulières du gouvernement sans avoir à suspendre les travaux déjà amorcés. Néanmoins, la demande de références présentée au moment opportun et en tenant compte des exigences sur le plan des ressources pour la TRNEE constituerait un appui important.

Constitution des références gouvernementales

La TRNEE prévoit mettre en place une fonction de perspective stratégique dans le but de recueillir et d'analyser de l'information servant à déterminer des secteurs de recherche prioritaires dans le cas d'enjeux mal connus ou mesurés, ou qui n'ont pas encore fait l'objet de débats publics.

Établissement d'une fonction de perspective stratégique

De plus, la TRNEE exécutera ses travaux sur la politique de l'adaptation au changement climatique. Le programme a été lancé en juin 2006. Il vise à examiner comment les politiques publiques canadiennes influent sur la façon dont les collectivités canadiennes et les secteurs économiques dans le Nord se préparent aux effets du changement climatique et les gèrent.

- La production de conseils en matière de politiques constitue l'une des principales fonctions de la Table ronde. Dans un avenir rapproché, la TRNBE entend préciser et renforcer la cohérence stratégique et l'orientation de ses travaux, en choisissant une série d'enjeux de politique à examiner à court et à moyen termes. L'intérêt portera avant tout sur des thèmes du domaine du changement climatique, un domaine sur lequel l'organisation possède une expertise reconnue et où elle est en excellente position pour formuler des conseils aux décideurs fédéraux et aux autres intervenants. Les autres enjeux qui pourraient être examinés sont les suivants :
- Le prix du carbone : conception et mise en œuvre d'un instrument.
- Amélioration des prévisions et des rapports en matière de gaz à effet de serre (GES) au Canada : leçons tirées des pratiques internationales exemplaires.
- Innovation et déploiement des technologies particulières de « coins de cale » pour réduire les émissions de GES.
- Les facteurs économiques et les coûts-avantages du changement climatique au Canada.
- Les instruments économiques de la gestion des eaux au Canada.

Génération de nouveaux conseils sur les politiques

Les principales activités de 2008–2009 sont résumées, ci-dessous, de plus amples détails figurent à la section 2.

La Table ronde vise à formuler des conseils opportuns, pratiques et propres aux priorités gouvernementales. La formulation de conseils suppose la tenue de recherche et d'analyse sur des enjeux déterminés et la réunion d'experts pour assurer l'équilibre et la crédibilité. En tant que groupe, les membres de la TRNBE examinent, discutent et approuvent les recommandations de politiques résultant de leurs travaux. Leurs efforts culminent dans un rapport qui présente les résultats, l'analyse et les conseils en matière de politiques qui résultent du processus de recherche et de consultation appliqué.

FORMULATION DE CONSEILS

La principale priorité de la TRNBE consiste à *formuler* des conseils, puis à les *diffuser*.

d'autres milieux, constituent une riche contribution aux connaissances canadiennes sur les enjeux environnementaux et économiques.

1.7.2 Facteurs internes et externes

La réussite de la TRNEE dépend de sa capacité à influencer l'approche du gouvernement en matière d'enjeux de développement durable importants. Pour y parvenir, la TRNEE doit fournir et promouvoir en temps opportun des conseils pertinents, neutres et crédibles. Des facteurs internes et externes influent sur sa capacité de succès. Ces facteurs sont abordés ci-dessous.

- Le principal indicateur de rendement de la TRNEE est sa capacité d'influencer l'élaboration des politiques gouvernementales. Au Canada, surtout en ce qui a trait aux enjeux normalement examinés par la TRNEE, la politique fédérale n'est pas élaborée de façon isolée. Les relations du gouvernement avec les autres administrations canadiennes ou internationales, et divers autres facteurs sur lesquels la TRNEE n'a aucun pouvoir, ont tous une influence sur les politiques. Cette situation donne lieu à un processus décisionnel complexe.

- Étant donné l'émergence de la question environnementale, et plus particulièrement du changement climatique pour les Canadiens, la TRNEE se retrouve sur la sellette à cause de la nature de ses activités. Il en résulte, à la fois, une occasion et un risque. La TRNEE est bien placée pour fournir une aide stratégique au gouvernement à ce sujet. Cependant, le défaut de fournir les conseils pertinents au moment opportun pourrait ternir sa réputation. Pour gérer ce risque, l'organisme doit utiliser une approche plus concentrée de recherche et de prise de décision qui est bien gérée par les membres et le Secrétariat.

- La TRNEE a subi de nombreuses transformations en ce qui a trait à ses relations hiérarchiques et son leadership au cours des dernières années. Mais elle entreprend présentement une trajectoire claire qui devrait lui permettre de consolider son profil et son mandat. On peut prévoir qu'une plus forte stabilité, une certitude et un ressassement de ses objectifs stratégiques pourraient entraîner des répercussions positives sur le rendement de l'organisme.

- Les membres de la Table ronde sont nommés suivant le principe de la rotation. Les nominations ne sont pas nécessairement coordonnées au calendrier de planification. Pour ne pas retarder l'exécution des travaux de la TRNEE, les nouveaux membres suivent immédiatement une orientation afin que la transition se fasse sans trop de heurts.

1.7.3 Priorités

La TRNEE compte deux priorités importantes pour 2008–2009.

Priorité n°1 : Formuler et diffuser des conseils aux décideurs en matière d'environnement et d'économie

Malgré son budget relativement peu élevé d'environ 5 millions de dollars, l'organisme fournit néanmoins une quantité toujours croissante de conseils sur des enjeux d'importance nationale, conseils qui, au dire des décideurs du gouvernement fédéral et

Tableau 1.6 : Activité de programme par résultat stratégique

Résultat stratégique	Les conseils en matière de développement durable relevant à la fois de l'environnement et de l'économie influent sur l'élaboration des politiques fédérales et les décisions dans d'autres secteurs importants.	Dépenses prévues (en milliers de dollars)		
		2008-2009	2009-2010	2010-2011
		Résultats escomptés		
Activité de programme :	<ul style="list-style-type: none"> • Recherche de haute qualité • Consultations efficaces • Recommandations et résultats utiles • Communication efficace des recommandations • Augmentation de la sensibilisation et de la compréhension des enjeux et des solutions • Gestion saine 		5 154,0	5 154,0
			5 154,0	5 154,0

1.7 Plans et priorités de l'organisme

La TRNEE ne vise qu'un résultat stratégique, à savoir influencer l'élaboration des politiques fédérales et les décisions dans d'autres secteurs clés par des conseils en matière de développement durable relevant à la fois de l'environnement et de l'économie. Tous les plans, les priorités et les activités de l'organisme sont établis à cet effet.

1.7.1 Mode de fonctionnement

Les enjeux que la Table ronde examine sont déterminés par un processus interne de présélection et d'établissement de la portée des incidences, de sorte que les décisions finales reflètent les priorités politiques, environnementales ou économiques en vigueur et l'ensemble des intérêts des membres. La TRNEE répond également à des demandes précises du gouvernement fédéral, souvent dans des délais très brefs. La TRNEE a conçu son mode de fonctionnement pour répondre efficacement à ces demandes, en cherchant un juste équilibre entre la consultation des intervenants et l'expertise et les conseils de ses membres.

Dirigé par le président et premier dirigeant, le Secrétariat fournit la gestion des programmes, l'analyse des politiques et de la recherche et les services de communications et d'administration aux membres de la TRNEE.

1.5 Renseignements sommaires

Tableau 1.3 : Ressources financières (en milliers de dollars)

2008-2009	2009-2010	2010-2011
5 154,0	5 154,0	5 154,0

Tableau 1.4 : Ressources humaines (ETP)

2008-2009	2009-2010	2010-2011
27	27	27

Tableau 1.5 : Priorités de l'organisme

Titre	Type	
<i>Priorité n°1</i> : Formuler et diffuser des conseils sur des enjeux environnementaux et économiques nationaux	Continue	
<i>Priorité n°2</i> : Appliquer de saines pratiques de gestion des opérations	Continue	

1.6 Activités de programme par résultat stratégique

Contribution aux priorités : la TRNEE ne vise qu'un résultat stratégique et ne gère qu'une seule activité de programme. Ces deux éléments contribuent directement aux priorités de la TRNEE.

Tableau 1.1 : Crédits votés et législatifs inscrits dans le budget principal des dépenses (en milliers de dollars)

Crédit voté ou législatif	Libelle tronqué pour le crédit voté ou législatif	Budget principal des dépenses	
		Budget principal des dépenses 2008-2009	2007-2008 dépenses
20	Dépenses du Programme	4 723,0	4 704,0
(S)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	411,0	432,0
(S)	Dépenses aux termes du paragraphe 29,1(1) de la Loi sur la gestion des finances publiques	20,0	20,0
Total pour l'organisme		5 154,0	5 156,0

Tableau 1.2 : Tableau des dépenses prévues de l'organisme et équivalents temps plein

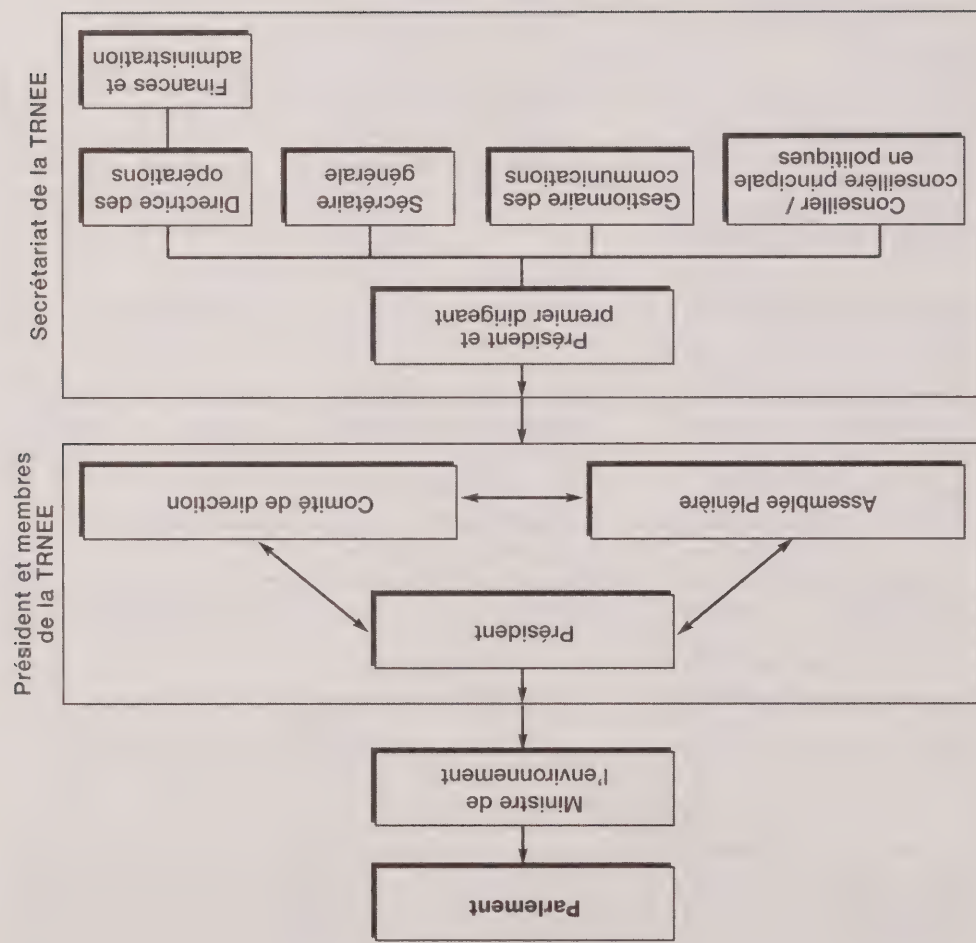
(en milliers de dollars)		Prévision des dépenses 2007-2008	Dépenses prévues 2008-2009	Dépenses prévues 2009-2010	Dépenses prévues 2010-2011
Activité de programme : Programme consultatif sur les enjeux environnementaux et économiques					
Dépenses budgétaires du budget principal des dépenses (brut)	5 136,0	5 134,0	5 134,0	5 134,0	5 134,0
Dépenses non budgétaires du budget principal des dépenses (brut)	20,0	20,0	20,0	20,0	20,0
Total du budget principal des dépenses	5 156,0	5 154,0	5 154,0	5 154,0	5 154,0
Rajustements					
Budget supplémentaire des dépenses					
Report du budget d'exploitation	236,1				
Rajustements aux conventions collectives	20,0				
Total des rajustements	256,1				
Total des dépenses prévues	5 412,1				
Plus : Coût des services reçus à titre gracieux	410,0	414,0	417,0	421,0	
Total des dépenses pour l'organisme	5 822,1	5 568,0	5 571,0	5 575,0	
Équivalents temps plein	27	27	27	27	27

En juin 2007, le Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) a approuvé des modifications apportées à l'AAP de la TRNEE. Le nouveau libellé du *Résultat stratégique* définit de façon plus précise le mandat et les travaux de la TRNEE. L'élimination des sous-activités dans la nouvelle version reflète mieux l'approche du SCT. Le présent RPP repose sur la nouvelle version de l'AAP. Les modifications, présentées au tableau de concordance, ci-dessous, n'ont pas entraîné la redistribution des ressources financières.

1.4 Architecture des activités de programme (AAP)

Tableau de concordance de l'architecture des activités de programmes (AAP)			
Ancienne activité de programme	Résultat stratégique	Les conseils de la TRNEE influent sur l'élaboration de la politique fédérale sur l'environnement et l'économie et les décisions dans d'autres secteurs importants.	Les conseils en matière de développement durable relevant à la fois de l'environnement et de l'économie influent sur l'élaboration des politiques fédérales et les décisions dans d'autres secteurs importants.
		Formuler des conseils en matière d'environnement et d'économie.	Programme consultatif sur des enjeux environnementaux et économiques.
Nouvelle activité de programme	Sous-activités de programme	Formuler des conseils : repérer les nouvelles connaissances; réunir et consulter les intervenants.	Aucune
		Diffuser les conseils : conseiller les clients fédéraux; promotion dans d'autres secteurs clés.	

Figure 1.1
Table ronde nationale sur l'environnement et l'économie (TRNEE)
Organigramme



1.2 But

La Table ronde vise à jouer un rôle de catalyseur dans la définition, l'interprétation et la diffusion, pour tous les secteurs de la société canadienne, de même que pour toutes les régions du pays, des principes et de la pratique du développement durable. La TRNEE exécute son vaste mandat en se penchant stratégiquement sur des enjeux d'intérêt national liés à l'environnement et l'économie. Par ses travaux, la TRNEE s'efforce d'influencer l'élaboration des politiques et la prise de décisions sur des enjeux relevant de l'environnement et de l'économie. Ainsi, elle favorise la prospérité économique de tous les Canadiens tout en préservant l'environnement pour les générations actuelles et futures.

Pour de plus amples renseignements sur la TRNEE, voir le site Web de l'organisation à www.trnee-tmnc.ca.

1.3 Renseignements sur l'organisation

La Table ronde relève du Parlement par l'entremise du ministre de l'Environnement. L'organisation se compose d'au plus 24 membres et d'un président, lesquels sont nommés pour exercer un mandat à temps partiel par le gouverneur en conseil. Elle s'appuie sur l'expertise et l'expérience de ces personnes pour exécuter son mandat.

Les membres représentent diverses régions du Canada et sont des leaders réputés du monde des affaires, des syndicats, des universités, d'organisations environnementales, des collectivités autochtones et des municipalités. (La liste des membres figure à la section 4.) Dirigé par le président et premier dirigeant, un secrétariat établi à Ottawa appuie les membres de la Table ronde. Les membres se rencontrent normalement quatre fois par année dans le cadre de séances plénières où ils discutent des priorités et passent en revue les travaux du Secrétariat avant de les approuver. La figure 1.1 brosse un tableau de l'organisation et de sa relation avec le gouvernement.

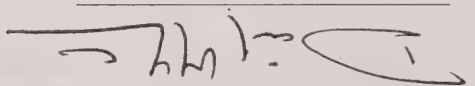
Section 1 : SURVOL

1.1 Déclaration de la direction

Je soumetts, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) de 2008-2009 de la Table ronde nationale sur l'environnement et l'économie

Le présent document a été préparé conformément aux principes de présentation des rapports énoncés dans le *Guide de préparation de la Partie III du Budget des dépenses 2008-2009 : Rapports sur les plans et les priorités et Rapports ministériels sur le rendement*:

- Il est conforme aux exigences en matière de rapports décrites dans les lignes directrices du Secrétariat du Conseil du Trésor;
- Il repose sur le résultat stratégique et l'architecture des activités des programmes approuvés par le Conseil du Trésor;
- Il présente des renseignements uniformes, complets, équilibrés et fiables;
- Il offre un modèle de responsabilisation à l'égard des résultats atteints avec les ressources et les pouvoirs qui lui sont confiés;
- Il fait état des sommes allouées en fonction des dépenses prévues et approuvées par le Secrétariat du Conseil du Trésor.



David McLaughlin

Président et premier dirigeant

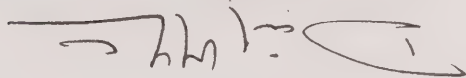
intervenant et des représentants du gouvernement. De plus, nous mettrons en place une perspective stratégique et des activités de recherche qui nous aideront à comprendre les enjeux au-delà de l'horizon, en matière d'environnement et d'économie, qui seront de plus en plus pertinents à nos travaux et à la société canadienne en général.

À l'intérieur, nous appliquerons les résultats d'une étude de nos rôles et responsabilités de manière à ce que notre structure puisse favoriser la réalisation des ambitieux plans que nous dressons. Cet examen nous aidera également à déterminer les nouvelles ressources dont nous pourrions avoir besoin et les économies que nous pouvons réaliser.

Avec l'approbation de nos membres, la TRNBE mettra en pratique les nouveaux règlements pour la conduite et la gestion de nos affaires. En effet, les règlements ont été mis à jour de façon à ce qu'ils s'harmonisent aux nouvelles définitions et attentes en matière de gouvernance au sein du gouvernement fédéral. Ils précisent clairement les rôles, les responsabilités et les obligations de rendre compte des membres, du président du Conseil, du président de l'organisation et du Secrétaire.

Parce qu'il est important que la TRNBE fasse preuve de leadership à l'égard des enjeux de politiques sur lesquels elle cherche à exercer une influence, elle cherchera à ce que ses opérations deviennent neutres en matière d'émissions de carbone au cours de l'exercice financier 2008-2009.

Enfin, l'automne 2008 marquera le 20^e anniversaire de l'établissement de la Table ronde. À l'approche de cette importante étape, nous réfléchirons sur nos réalisations et sur les leçons apprises au cours de ces vingt ans et nous tenterons de dégager comment nous pouvons bâtir sur ces assises nos plans et efforts des années à venir.



David McLaughlin
Président et premier dirigeant

Créée par le premier ministre en 1988 à titre d'organisme consultatif indépendant en matière de politiques, la Table ronde nationale sur l'environnement et l'économie (TRNEE ou Table ronde) s'est vue accorder un statut officiel en 1993 par une loi du Parlement. En vertu de cette loi, la mission déclarée de la Table ronde consiste à « ... jouer un rôle de catalyseur dans la définition, l'interprétation et la diffusion, pour tous les secteurs de la société canadienne, de même que pour toutes les régions du pays, des principes et de la pratique du développement durable ».

La TRNEE examine les répercussions environnementales et économiques d'enjeux prioritaires et propose des solutions qui lui sont propres sur la façon de les aborder. Nos recommandations s'adressent principalement au gouvernement fédéral mais visent également d'autres ordres de gouvernement qui constituent des secteurs clés de l'économie, toujours dans le but d'influer sur l'élaboration des politiques et sur la prise de décisions. Depuis 20 ans, grâce à une approche multipartite unique et grâce à l'expertise et l'expérience de nos membres, nous en sommes venus à intégrer différents points de vue de divers milieux de l'ensemble du pays. Ainsi, nous avons acquis la réputation d'aborder efficacement des secteurs souvent controversés et de formuler des conseils pertinents, uniques et crédibles.

Après avoir subi des transformations majeures à sa structure interne et hiérarchique au cours des dernières années, la TRNEE est maintenant sur une trajectoire au cours de laquelle elle entend consolider son profil et son mandat tout en conservant le caractère proactif et progressif de ses travaux. Nous pouvons nous appuyer sur nos récents succès et initiatives mis sur pied précédemment. Nous basons également sur les leçons tirées de notre expérience, comme l'a démontré notre rapport de rendement ministériel de 2006-2007.

La Table ronde a défini de nombreux objectifs prioritaires pour l'exercice 2008-2009 et les suivantes. Mais, fait plus important encore, nous prévoyons clarifier la cohérence stratégique et nous concentrer sur notre programme de recherche et de politique, renforcer nos capacités de communications et de politiques internes et entreprendre de nouvelles occasions de collaboration avec les intervenants. La réalisation de ces objectifs nous permettra de produire et de diffuser plus efficacement nos conseils et nos recommandations, tout en augmentant notre crédibilité et notre influence auprès des intervenants.

La TRNEE s'est vue confier un vaste mandat par la loi; cependant, compte tenu des ressources limitées de l'organisation, nous savons que, sur le plan pratique, nous devons planifier nos activités de façon stratégique et concertée dans le but de maximiser notre efficacité. En 2008, nous compléterons notre programme déjà amorcé d'examen des défis propres à l'adaptation au changement climatique dans le Nord du Canada. Nous accorderons également beaucoup de ressources à la conception d'un nouveau programme de recherche dont la majeure partie continuera de porter sur le changement climatique. Nos choix seront éclairés par des échanges soutenus avec nos membres, les principaux

Table des matières

Message du président et premier dirigeant	1
Section 1 SURVOL	1
1.1 Déclaration de la direction	1
1.2 But	2
1.3 Renseignements sur l'organisation	2
1.4 Architecture des activités de programme (AAP)	4
1.5 Renseignements sommaires	6
1.6 Activités de programme par résultat stratégique	6
1.7 Plans et priorités de l'organisme	7
1.7.1 Mode de fonctionnement	7
1.7.2 Facteurs internes et externes	8
1.7.3 Priorités	8
Section 2 ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE	13
2.1 Objectif stratégique	13
2.2 Activité de programme (AP)	13
2.3 Ressources humaines et financières	14
2.4 Mesure du rendement	15
2.5 Plans pour 2008-2009 et pour les années suivantes	15
2.5.1 Formuler des conseils	15
2.5.2 Diffuser les conseils	20
Section 3 RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES	24
Section 4 AUTRES POINTS D'INTÉRÊT	26
4.1 Membres de la Table ronde	26
4.2 Personnes-ressources de la TRNEE	28

Table ronde nationale sur l'environnement et l'économie

2008-2009

Rapport sur les plans et priorités



L'honorable John Baird
Ministre de l'Environnement

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

Partie II – Le budget principal des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenses (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par objectif stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenses (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année.

Le budget des dépenses de même que le Budget du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2008.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès de :

Éditions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada

Ottawa ON K1A 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : B731-2/2009-III-101
ISBN : 978-0-660-63572-9



Table ronde nationale sur l'environnement et l'économie

Budget des dépenses
2008-2009

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités



Natural Resources Canada

2008-09
Estimates

Part III—Report on Plans and Priorities

Canada

ESTIMATES

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

Part I—The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II—The Main Estimates directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III—Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in late October and a final document in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2008.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa ON K1A 0S5

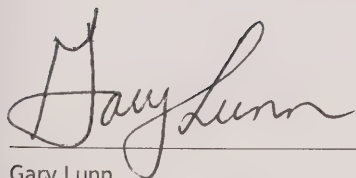
Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2009-III-13
ISBN: 978-0-660-63615-3

2008-2009
ESTIMATES

Natural Resources Canada

A Report on Plans and Priorities

A handwritten signature in black ink, reading "Gary Lunn". The signature is written in a cursive style with a large, stylized "G" and "L".

Gary Lunn
Minister of Natural Resources

Section I - Overview

Minister's Message.....	1
Management Representation Statement.....	3
Organizational Information.....	4
Program Activity Architecture (PAA) Crosswalk.....	6
Voted and Statutory Items Listed in Main Estimates	7
Planned Spending and Full Time Equivalents	8
Summary Information	9
Departmental Priorities.....	10
Operating Context	12
Departmental Response	13

Section II - Analysis of Program Activities by Strategic Outcome

Strategic Outcome 1 – Natural resource sectors are internationally competitive, economically productive, and contribute to the social well-being of Canadians.....	16
Strategic Outcome 2 – Canada is a world leader on environmental responsibility in the development and use of natural resources	27
Strategic Outcome 3 – Natural resources and landmass knowledge strengthens the safety and security of Canadians and contributes to the effective governance of Canada	36

Section III - Supplementary Information

1. Departmental Link to Government of Canada Outcomes	46
2. Sustainable Development Strategy	47
List of Tables Available Electronically.....	51
3. Details of Transfer Payment Programs Exceeding \$5 Million/Year	51
4. Evaluations	51
5. Foundations (Conditional Grants)	51
6. Green Procurement.....	51
7. Internal Audits	51
8. Loans, Investments and Advances.....	51
9. Geomatics Canada Revolving Fund	51
10. Services Received Without Charge.....	51
11. Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue	51
12. Summary of Capital Spending by Program Activity	51
13. User Fees.....	51



It is my pleasure to present Natural Resources Canada's 2008-09 Report on Plans and Priorities (RPP), the department's road map to program delivery.

Canada's great wealth of natural resources remains a vital part of our economy. In 2006, the resource sectors directly contributed to 13 percent of the gross domestic product, 6.5 percent of the labour force and 47.4 percent of domestic exports which contributed \$91.4 billion to Canada's trade surplus. The sectors are expected to continue this outstanding performance and to provide Canadians across the country, including those in Aboriginal and northern communities, with unprecedented opportunities for jobs and growth.

The department will continue to lead and support the natural resources sectors into the modern knowledge-based global economy. In this environment, fostering innovation, skills, science and technology are paramount in creating a Canadian competitive advantage. The department will also promote Canada abroad as a safe, secure, reliable and sustainable source of natural resources.

The new Major Projects Management Office (MPMO) has been created to support

increased development in the resource sectors. This Office will greatly improve the federal regulatory system by enhancing regulatory efficiency, accountability and predictability. The results will be substantial: greater certainty, increased transparency and, ultimately, more timely regulatory reviews — all contributing to more effective governance.

With regard to energy, NRCan will continue to implement our Government's ecoENERGY initiatives. In addition, ongoing investments in science and technology are expected to widen the use of clean energy as well as to reduce the environmental impacts associated with energy production and use.

Canada's forest sector remains a strong contributor to the present and future economy despite a number of challenges, including the mountain pine beetle infestation in British Columbia. NRCan is continuing its efforts to enhance the competitiveness of this vital sector and to support forest communities through creativity, innovation and technology.

Looking to the North, the protection of Canada's sovereignty will be supported by NRCan's extensive experience and expertise in the Arctic, where the department has been providing research support for fifty years. By mapping the area and its great resources, and

by conducting related science activities dealing with security and climate change adaptation, we will continue to play a vital role in fulfilling the Government of Canada's strong Arctic vision.

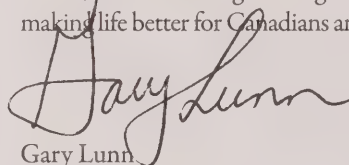
Beyond our borders, the Government has signalled its intention to strengthen Canada's trade investments in South America and elsewhere. Many opportunities in the energy and mining sectors are expected to result as we build stronger ties within the Americas.

Moreover, the department will conduct a full review of the structure of Atomic Energy of Canada Limited to determine if the existing structure is appropriate in a changing marketplace. The review will determine what changes, if any, are required and will be

conducted by a dedicated team that will include outside experts.

Through these approaches, NRCan is actively supporting the priorities of the Government of Canada by contributing to a more prosperous future for Canada, a healthy environment for Canadians, the protection of Canada's Arctic sovereignty, enhanced safety and security, and effective governance.

Together, by focusing on clear goals and real results, we are building a stronger Canada and making life better for Canadians and their families.



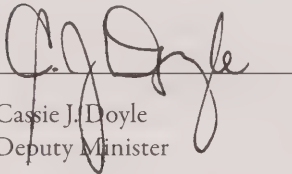
Gary Lunn
Minister of Natural Resources

STATEMENT

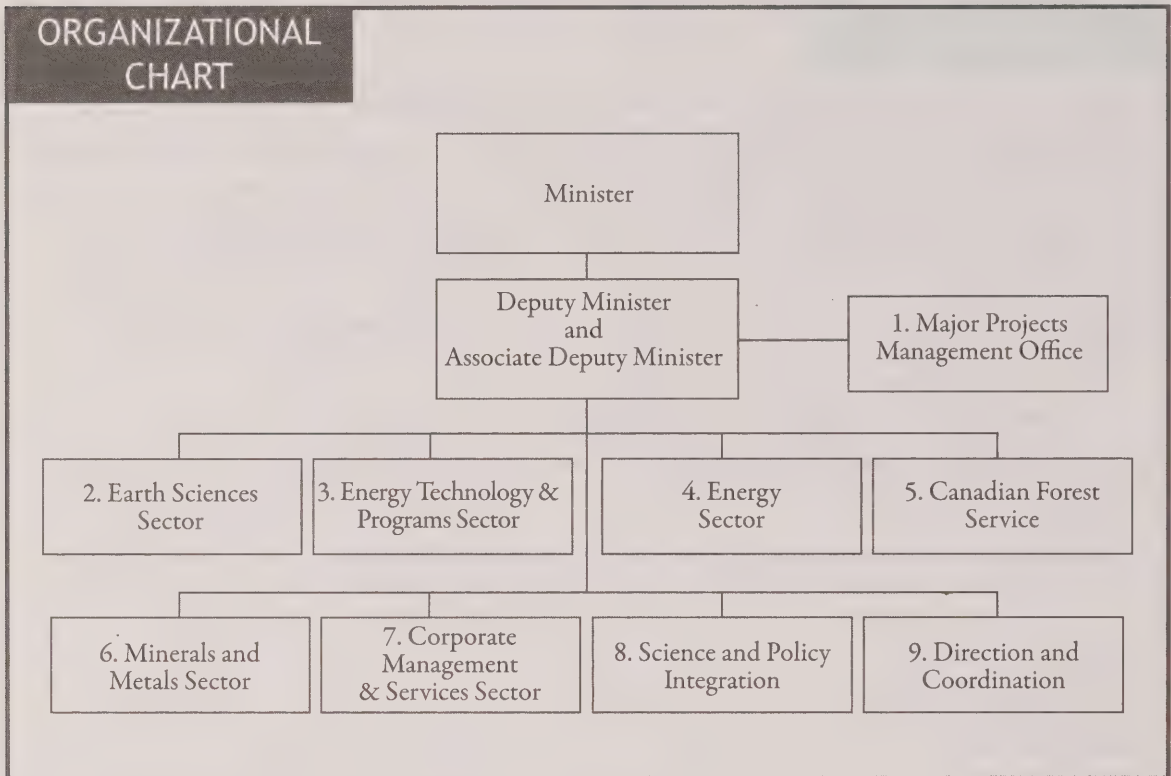
I submit, for tabling in Parliament, the 2008-09 Report on Plans and Priorities (RPP) for NRCan.

This document has been prepared based on the reporting principles contained in the *Guide to the Preparation of Part III of the 2008-09 Estimates: Report on Plans and Priorities and Departmental Performance Report*.

- It adheres to the specific reporting requirements outlined in the Treasury Board Secretariat (TBS) guidance.
- It is based on the department's strategic outcomes and program activities that were approved by the Treasury Board.
- It presents consistent, comprehensive, balanced and reliable information.
- It provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to it.
- It reports finances based on approved planned spending numbers from the Treasury Board Secretariat.



Cassie J. Doyle
Deputy Minister

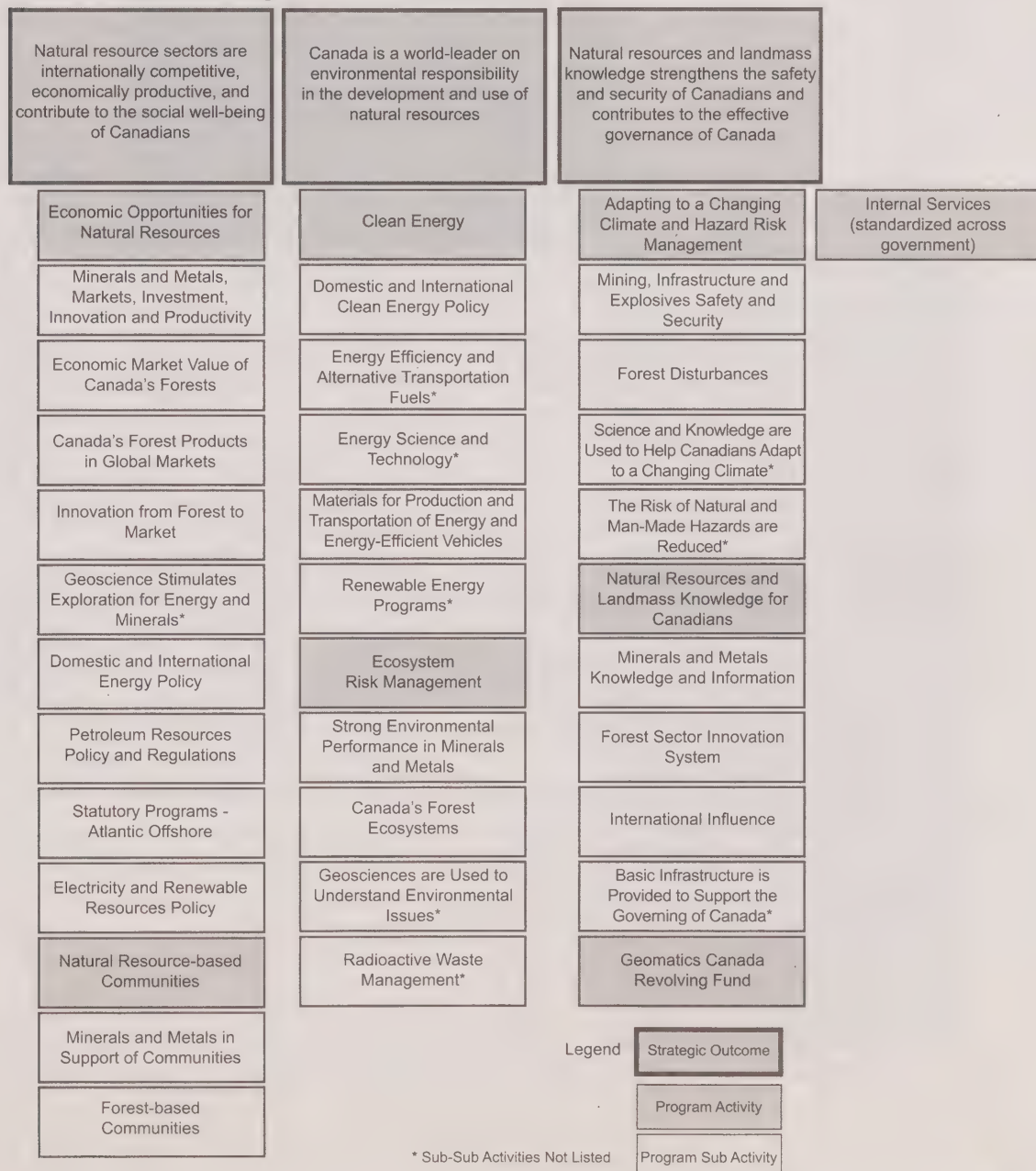
ORGANIZATIONAL
CHART

Accountabilities:

1. Assistant Deputy Minister, Major Projects Management Office
2. Assistant Deputy Minister, Earth Sciences Sector
3. Assistant Deputy Minister, Energy Technology & Programs Sector
4. Assistant Deputy Minister, Energy Sector
5. Assistant Deputy Minister, Canadian Forest Service
6. Assistant Deputy Minister, Minerals and Metals Sector
7. Assistant Deputy Minister, Corporate Management and Services Sector
8. Assistant Deputy Minister, Science and Policy Integration
Associate Assistant Deputy Minister/Chief Scientist, Science and Policy Integration
9. Director General, Audit and Evaluation Branch
Director General, Communications Branch
General Counsel, Legal Services

Our Programs

NRCan manages its program delivery through three strategic outcomes and seven program activities. Most program activities are divided into smaller groups of sub-activities and sub-sub-activities that are designed to achieve the expected results that collectively contribute to the realization of the strategic outcomes.



NRCan received Treasury Board approval to modify its PAA for 2008-09. The table below provides a crosswalk for NRCan's 2007-08 planned spending to the new PAA.

	2007-08 Strategic Outcome and Program Activities				
	S.O. 1 – Canadians derive sustainable social and economic benefits from the assessment, development and use of energy, forest and mineral resources, and have the knowledge to mitigate environmental impacts and respond effectively to natural and man-made hazards				
2008-09 Strategic Outcomes and Program Activities	Earth Sciences	Energy	Sustainable Forest	Minerals & Metals	Total 2007-08 Planned Spending
S.O. 1 – Natural resource sectors are internationally competitive, economically productive, and contribute to the social well-being of Canadians					
Economic Opportunities for Natural Resources	96.9	2,388.3	72.6	7.7	2,565.6
Natural Resource-based Communities	0.0	0.0	16.2	2.0	18.2
S.O. 2 – Canada is a world leader on environmental responsibility in the development and use of natural resources					
Clean Energy	0.0	354.6	0.0	36.0	390.6
Ecosystems Risk Management	15.0	141.5	23.4	0.9	180.8
S.O. 3 – Natural resources and landmass knowledge strengthens the safety and security of Canadians and contributes to the effective governance of Canada					
Adapting to a Changing Climate and Hazard Risk Management	43.7	0.0	115.6	7.5	166.8
Natural Resource and Landmass Knowledge for Canadians	80.3	0.0	26.0	3.6	109.9
Geomatics Canada Revolving Fund					
- Operational expenditures	3.6	0.0	0.0	0.0	3.6
- Respendable revenue	(3.6)	(0.0)	(0.0)	(0.0)	(3.6)
Total 2007-08 Planned Spending (\$M)	235.9	2,884.4	253.9	57.7	3,431.9

Voted and Statutory Items Listed in Main Estimates

(\$ millions)

Vote or Statutory Item		Main Estimates 2008-09	Main Estimates 2007-08
1	Operating expenditures *	762.9	709.3
-	Capital expenditures **	0.0	2.7
5	Grants and contributions ***	437.9	328.1
(S)	Minister of Natural Resources - Salary and Motor Car Allowance	0.1	0.1
(S)	Contributions to Employee Benefit Plans	54.6	54.4
(S)	Canada-Nova Scotia Development Fund	0.5	1.9
(S)	Canada-Newfoundland Offshore Petroleum Board	6.0	5.0
(S)	Canada-Nova Scotia Offshore Petroleum Board	2.9	2.9
(S)	Payments to the Nova Scotia Offshore Revenue Account	407.3	450.0
(S)	Payments to the Newfoundland Offshore Petroleum Resource Revenue Fund	670.6	590.7
(S)	Geomatics Canada Revolving Fund - Operational expenditures - Respendable revenue	1.9 (1.9)	3.6 (3.6)
	Total NRCan	2,342.8	2,145.1

* Increased funding in 2008-09 is primarily due to the Clean Energy Agenda.

** A notable change in 2008-09 is the elimination of NRCan's Capital Vote and the renumbering of the grants and contribution Vote to 5 (formerly Vote 10) since a department's votes must be sequential. As a result, the capital expenditures are now included under Vote 1.

*** Increased funding in 2008-09 is primarily due to the new ecoENERGY for Biofuels contribution program.

Planned Spending and Full Time Equivalents

2008-2009
ESTIMATES

(\$ millions)	Forecast Spending 2007-08	Planned Spending 2008-09	Planned Spending 2009-10	Planned Spending 2010-11
Budgetary				
Economic Opportunities for Natural Resources *	1,270.7	1,280.3	1,164.3	1,113.8
Natural Resource-based Communities	16.4	30.0	19.5	19.5
Clean Energy	404.9	571.7	655.6	763.8
Ecosystem Risk Management	184.3	227.4	204.9	213.9
Adapting to a Changing Climate and Hazard Risk Management	183.2	117.1	71.9	69.7
Natural Resource and Landmass Knowledge for Canadians	109.1	140.9	122.1	106.3
Geomatics Canada Revolving Fund	3.6	1.9	1.9	1.9
Budgetary Main Estimates (Gross)	2,172.2	2,369.3	2,240.2	2,288.9
Less: Respendable Revenue	(27.1)	(26.5)	(25.6)	(25.6)
Total Main Estimates	2,145.1	2,342.8	2,214.6	2,263.3
Adjustments:				
2007-08 Supplementary Estimates (A) **	(1.7)	0.0	0.0	0.0
2007-08 Supplementary Estimates (B) ***	1,288.5	0.0	0.0	0.0
Other Adjustments****	0.0	7.2	20.9	24.2
Total Adjustments	1,286.8	7.2	20.9	24.2
Total Planned Spending	3,431.9	2,350.0	2,235.5	2,287.5
Less: Non-respendable revenue	(1,041.6)	(1,084.2)	(1,025.1)	(982.6)
Plus: Cost of services received without charge	36.6	41.9	41.8	42.0
Net Cost of Program	2,426.9	1,307.7	1,252.2	1,346.9
Full Time Equivalents (FTEs)	4,289	4,470	4,432	4,412

* Planned spending includes statutory programs – Atlantic offshore: \$1,087.4M in 2008-09; \$1,026M in 2009-10; and \$984.1M in 2010-11.

** Major items included in the 2007-08 Supplementary Estimates (A): \$3.6M to improve the performance of the regulatory system for major natural resource projects; \$1.6M for the relocation and renewal of the CANMET Materials Technology Laboratory; (\$1M) to support the restoration of Stanley Park, a National Historic Site in Vancouver, British Columbia; and (\$0.5M) to support the ecological restoration of Point Pleasant Park in Halifax, Nova Scotia.

*** Major items included in the Supplementary Estimates (B): \$1,150M for Payments to the Newfoundland Offshore Petroleum Resource Revenue Fund; \$188.6M for Newfoundland Fiscal Equalization Offset Payments; \$5.5M in support of the Forest Industry Long-Term Competitiveness Strategy; \$2.8M for real property health and safety projects; and (\$52.8M) for Payments to the Nova Scotia Offshore Revenue Account.

**** In 2008-09, this includes: \$2.8M for real property health and safety projects; \$2M for biotechnology; \$1.4M for international actions in support of the Clean Air Agenda, and \$1M for an Atomic Energy of Canada Limited special project team. In 2009-10: \$14.7M for the relocation of the Materials Technology Laboratory to Hamilton, Ontario; \$2.8M for real property and safety projects; \$2M for biotechnology; and \$1.4M for international actions in support of the Clean Air Agenda. In 2010-11: \$20.9M for the relocation of the Materials Technology Laboratory to Hamilton, Ontario; \$2M for biotechnology; and \$1.3M for international actions in support of the Clean Air Agenda.

NRCan develops, implements and delivers integrated policies, programs, and science and technology (S&T) for the sustainable development and responsible use of Canada's mineral, energy and forestry resources. The department uses its expertise in earth sciences to collect and disseminate information used to better understand Canada's landmass. It also maintains key roles related to the safety and security of people and natural resources, including security of natural resource infrastructure and supply.

NRCan's Minister is responsible for, or has responsibilities under, more than 30 Acts of Parliament. The core powers, duties and functions are set forth in the *Department of Natural Resources Act*, the *Resources and Technical Surveys Act*, and the *Forestry Act*. The remaining Acts set out the terms for the management of Crown lands and of Canada's natural resource policies, including energy and nuclear policy.

The department's work is concentrated in areas of core federal jurisdiction that fall within

its legislated roles and responsibilities, which includes:

- national objectives related to economic development, environmental protection, supply security and resource-related health and safety;
- natural resource management on Crown lands, the North and offshore areas;
- uranium and nuclear power; and
- international and inter-provincial trade.

NRCan works towards achieving the following three strategic outcomes which are supported by its Program Activity Architecture (PAA):

- natural resource sectors are internationally competitive, economically productive, and contribute to the social well-being of Canadians;
- Canada is a world leader on environmental responsibility in the development and use of natural resources; and
- natural resources and landmass knowledge strengthens the safety and security of Canadians and contributes to the effective governance of Canada.

Financial Resources (\$M)

2008-09	2009-10	2010-11
2,350.0	2,235.5	2,287.5

Human Resources (FTEs)

2008-09	2009-10	2010-11
4,470	4,432	4,412

NRCan has identified the program priorities that are critical to the realization of its strategic outcomes over the planning period. These priorities stem from related issues of importance to Canadians, and shape our policies, programs and science and technology.

Priorities	Type*
1. Addressing climate change and air quality through science, technology and adaptation	previously committed
2. Enhancing Canada's forest sector competitiveness	previously committed
3. Supporting Canada's Arctic sovereignty through geoscience and mapping activities	ongoing
4. Improving regulatory performance for major natural resource projects	previously committed
5. Advancing Canada's resource interests and sustainability efforts in the Americas and globally	ongoing

* An ongoing priority has no end date; a previously committed priority has an estimated end date and was committed to in prior budgets or main estimates documents.

Program Activities by Strategic Outcomes

Program Activity	Expected Results	Planned Spending (\$M)			Contributes to the following priority*
		2008-09	2009-10	2010-11	
Strategic Outcome 1 – Natural resource sectors are internationally competitive, economically productive, and contribute to the social well-being of Canadians					2, 4 and 5
Economic Opportunities for Natural Resources**	Competitive national and international markets, stable economic opportunity and investment in natural resources	1,280.8	1,163.8	1,112.8	
Natural Resource-based Communities	Increased knowledge, skills and capacity to benefit from the evolving natural resource economy within resource-based communities (both Aboriginal and non-Aboriginal)	29.6	33.9	39.9	
Strategic Outcome 2 – Canada is a world leader on environmental responsibility in the development and use of natural resources					1, 2 and 4
Clean Energy	Increased energy efficiency, increased production of low-emission energy, and reduced environmental impacts associated with energy production and use	562.0	646.7	753.8	
Ecosystem Risk Management	Canada understands and mitigates risks to natural resource ecosystems and human health	226.6	204.0	212.7	
Strategic Outcome 3 – Natural resources and landmass knowledge strengthens the safety and security of Canadians and contributes to the effective governance of Canada					1, 2, 3 and 5
Adapting to a Changing Climate and Hazard Risk Management	Canada adapts to a changing climate and has the knowledge and tools to manage risks associated with natural hazards and hazards arising from human activities	111.9	66.7	64.2	
Natural Resource and Landmass Knowledge for Canadians	Government has the necessary natural resource and landmass knowledge and systems required to both govern the country and position Canada to play a leadership role in federal/provincial/territorial and international fora	139.1	120.4	104.1	
Geomatics Canada Revolving Fund	The demands by NRCan, other government departments and industrial clients for revolving fund products and services are met through full cost recovery	1.9 (1.9)	1.9 (1.9)	1.9 (1.9)	
Total NRCan		2,350.0	2,235.5	2,287.5	

* Priority 1 (Addressing climate change and air quality through S&T and adaptation; 2 (Enhancing Canada's forest sector competitiveness); 3 (Supporting Canada's Arctic sovereignty through geoscience and mapping activities; 4 (Improving regulatory performance for major natural resources project; 5 (Advancing Canada's resource interests and sustainability efforts in the Americas and globally).

** Planned spending includes statutory programs – Atlantic offshore: \$1,087.4M in 2008-09; \$1,026M in 2009-10; and \$984.1M in 2010-11.

Natural resources have been an economic cornerstone in Canada throughout its history. They have contributed to the development of Canada as a modern industrial society generating wealth and a higher quality of life for generations of Canadians particularly in the hundreds of communities in every region located near resource deposits.

The predominant position of the Canadian natural resource sectors is compelling. In 2006, the sectors directly contributed to 13% of the Gross Domestic Product (GDP), 6.5% of the labour force and 47.4% of domestic exports which contributed \$91.4 billion to Canada's trade surplus. These numbers are a result of Canada being a world leader in the safe, secure and reliable production of many important natural resource commodities. Canada is the world's largest uranium and potash producer, the second in nickel production and the third in natural gas, aluminium and diamond production. Our forestry endowment is the second largest on a per capita basis but we are first in forest product exports. Canada is second only to Saudi Arabia in proven oil reserves and may move from seventh to fourth place in oil production by 2015. Rising global demand and prices for some resource commodities combined with the fact that Canada's landmass contains significant undiscovered or undeveloped natural resources creates incredible future growth potential in the 21st century for our natural resource sectors.

While Canada's natural resource sectors hold a prominent global position and an optimistic future, merely possessing a rich resource endowment will not ensure economic success, a higher quality of life and a healthy environment for Canadians. Given that Canada's mineral and energy resources are declining, the way we harness and manage that endowment

matters now more than ever. In the modern knowledge-based economy, the development of new innovative ideas, skills and technologies through science and technology investments holds the utmost importance across the value chain from exploration and extraction to end use. Our geoscience plays a central role in identifying and evaluating new energy and mineral resource deposits. Furthermore, the natural resource sectors and NRCan face many challenges including an increasingly competitive global market, impact of natural resources' activities on the environment and our Arctic sovereignty and various corporate challenges. NRCan is well placed to turn these challenges into opportunities along with the leadership and engagement of key stakeholders including private industry, provincial and territorial governments, the research and development sector, and Aboriginal and other local communities near resource projects.

Challenges

The ability to remain competitive will determine Canada's place in the global natural resources marketplace. Because of their rapidly growing populations and economies, countries like China and India are fuelling the rising global demand for natural resources and increasing commodity prices. As a net exporter of resources, this provides considerable opportunities for Canada. However, other resource rich countries who are major natural resource exporters – like Australia, Brazil, Russia and Sweden – are challenging Canada's share in existing and new markets because of their increased technological capacity, modern infrastructure, lower labour costs, economies of scale, and lower regulatory burdens. In order to remain globally competitive in this environment, Canada's natural resource sectors must raise their level of productivity that, although above the national average domestically, does not compare favourably

to international competitors. Meeting these challenges will require promoting Canada's international reputation as a safe, secure and reliable supply of natural resources and associated science and technology while encouraging better international standards, good governance and establishing new trading relationships.

Balancing economic growth, social needs and maintaining a healthy environment is the challenge of sustainable natural resource development and use. Growth in the natural resource sectors can generate wealth for Canadians but we must do so with the environmental footprint in mind.

A variety of environmental concerns related to resource development have become prominent in public discourse, particularly those related to climate change caused by the generation of greenhouse gas emissions. Canadians are also concerned about environmental changes in the North, air pollution, water quality and water use issues and the ensuing adverse effects on human health and quality of life. Natural disturbances such as pest infestations have severely impacted Canada's forests, and other unpredictable natural hazards, such as earthquakes, floods, forest fires, and landslides can cause significant damage. Due to its expertise in the earth sciences, NRCan is well-positioned to help Canadians develop the tools and knowledge needed to adapt to climate change and other environmental challenges.

While the challenges facing the natural resource sectors are complex and varied, the opportunities for growth and development are exciting. Sustainable development – at the heart of NRCan's mandate – presents opportunities to address these challenges through innovative public policy that emphasizes and integrates economic development, social responsibility and environmental leadership.

Departmental Response

Our Program Priorities

1. Addressing climate change and air quality through science, technology and adaptation — NRCan will contribute to the Government of Canada's ecoACTION¹ plan through the development of improved energy technologies that contribute to a cleaner, healthier environment by reducing greenhouse gas emissions and air pollutants. The department will help position Canada as a world leader on environmental responsibility in the development and use of natural resources through science, technology, programs, services, incentives and regulation aimed at increasing energy efficiency, the production of cleaner low emission energy and reducing the environmental impacts associated with energy use and production.

NRCan will also provide knowledge and tools for Canadians to better understand and adapt to a changing climate. More information on this priority can be found under program activities 2.1 and 3.1.

2. Enhancing Canada's forest sector competitiveness — Canada's forest sector is undergoing a major transformation as it faces a number of challenges and an increasingly competitive global market. The combined effects of the U.S. housing crisis, a strong Canadian dollar, global industry restructuring and the destructive mountain pine beetle infestation have created a very difficult business environment for the sector. In the context of this period of transition, NRCan is investing in the research and development of innovative technologies that will expand opportunities beyond the traditional product lines creating new international market opportunities. Central to this effort is the NRCan-led Forest Industry Long-Term

¹ Environment Canada is the lead department for this initiative.

Competitiveness Strategy. NRCan will also continue investing in forest communities to assist them to adjust and seize new opportunities from forest sector transition and will work with stakeholders to mitigate the effects of forest disturbances such as pest infestations and wildland fire. More information on this priority can be found under program activities 1.1, 1.2, 2.2, 3.1 and 3.2.

3. Supporting Canada's Arctic sovereignty through geoscience and mapping activities

— Opportunities for social and economic development are emerging across the Arctic owing to increased access, high commodity prices and substantial land-based and offshore energy and resource potential. NRCan will continue its mapping activities in the North. Enhancing scientific research in the North, such as more comprehensive geoscience and related seabed mapping, will support Canada's sovereign Arctic rights and provide the necessary information to make a successful submission under the United Nations Convention on the Law of the Sea (UNCLOS) demonstrating Canada's rights over the extended continental shelf in the Arctic and Atlantic Canada and the natural resources it contains. This research will enable sustainable resource development in the North that will generate economic and social benefits, particularly for northern Canadians. Through these geoscience and mapping activities, NRCan will be making a significant contribution to the Government of Canada's northern strategy and efforts to assert Canadian Arctic sovereignty that were highlighted in the 2007 Speech from the Throne. More information on this priority can be found under program activities 1.1 and 3.2.

4. Improving regulatory performance for major natural resource projects — Given the high commodity prices and demand for many natural resources, the number of major resource projects has grown exponentially in recent years imposing strains on the regulatory system. In

response, NRCan will be leading the Major Projects Management Office (MPMO) that will provide a single point of entry into the federal regulatory process for all stakeholders. More specifically, the MPMO will establish comprehensive project agreements for each project, clearly articulating the roles and responsibilities of each department and timeline-based performance targets. A monitoring and tracking system for major resource projects will allow stakeholders to transparently monitor the progress of individual projects through the regulatory process. Included in Budget 2007 and highlighted in the 2007 Speech from the Throne, the MPMO is an important step towards improving the management and performance of the federal regulatory system for major natural resource projects while better protecting the health and safety of Canadians and strengthening our system of environmental assessments. More information on this priority can be found under program activities 1.1, 2.1, and 2.2.

5. Advancing Canada's resource interests and sustainability efforts in the Americas and globally

— To remain competitive and secure access to global resource markets, Canada's natural resource sectors must be prepared to respond and adapt to changing conditions in the global marketplace and international policies. This year, NRCan and the Government of Canada are strategically pursuing its natural resource policy objectives abroad by fostering global, regional and bilateral engagement. These efforts will receive particular focus in the Americas, a region where the Speech from the Throne called for Canada to take a pro-active role. Through bilateral and multilateral engagement, NRCan and its federal partners and non-government organizations, will pursue a number of trade and investment agreements, the transfer and export of Canadian science and technology, bilateral technical assistance, development

of sustainable international standards and governance practices and the advancement of corporate social responsibility. These efforts will build and promote Canada as a safe, secure, and reliable source of natural resources as well as a preferred partner in providing or developing innovative science and technology solutions for sustainable resource development and use. More information on this priority can be found under program activities 1.1, 2.1 and 3.2.

Our Management Priorities

In the context of the challenges and opportunities facing the natural resource sectors and modern public sector management, NRCan is working to become a more integrated, knowledge-based and results-oriented organization. To this end, the department will begin implementing a natural resources policy framework that will allow it to shift from a sectoral approach to a more integrated model where the economic, environmental, and social needs of Canadians are paramount. The framework will encourage collective leadership, innovative collaboration and information sharing across the department and with stakeholders in pursuit of common goals. NRCan is also strengthening its planning processes through the implementation of an integrated "one department planning approach".

In recognition of the renewed importance of science and technology in a knowledge-based economy, NRCan is developing a science and technology strategy that, aligned with the Government of Canada's *Advantage Canada* strategy, aims to create a competitive Canadian advantage in entrepreneurship, knowledge and skilled people through science and technology. An integrated natural resources policy framework and other management priorities will enable the department to make optimal use of all of its skills and tools to address the priorities of Canadians.

NRCan and the public service as a whole are facing unprecedented human resources and talent management challenges arising from an aging workforce, a competitive labour market, and critical skill shortages. In response to these challenges, NRCan has created a Human Resources Renewal Committee that will set the department's strategic direction for talent management. The department is already beginning to implement strategies for corporate-wide talent management; fostering a learning environment; a quicker and more collective approach to staffing across the department; and enhanced recruitment of younger professionals and other highly-skilled personnel to fill mission-critical and other specialized positions.

NRCan will be faced with very significant real property challenges over the next five years. By objective standards, the inventory is considered to be very tired; the average age of assets is 45 years. A large majority of these assets have never received a full renovation treatment typically undertaken when a building exceeds 25 years of age. With challenges come opportunities, and the management of real property within NRCan is an area where we are well-positioned to continue taking advantage of our current strengths such as: a long term capital plan; a well-developed real property management framework; strong leadership; a Real Property Strategy for the National Capital Region; abundant use of available tools for supply and demand planning; and supportive processes.

Another management priority is to create formal administrative structures to better integrate and manage the coordination of the natural resources portfolio. The structures will be tailored to specific portfolio roles and responsibilities as well as requirements. They will enhance portfolio coordination by fostering coherent policy implementation, good governance, communication, information sharing and accountability.

Strategic Outcome 1

This section provides information about NRCan's results structure (Strategic Outcomes and Program Activity Architecture). This new structure reflects a more horizontal approach to program delivery and fosters collective leadership across the department.

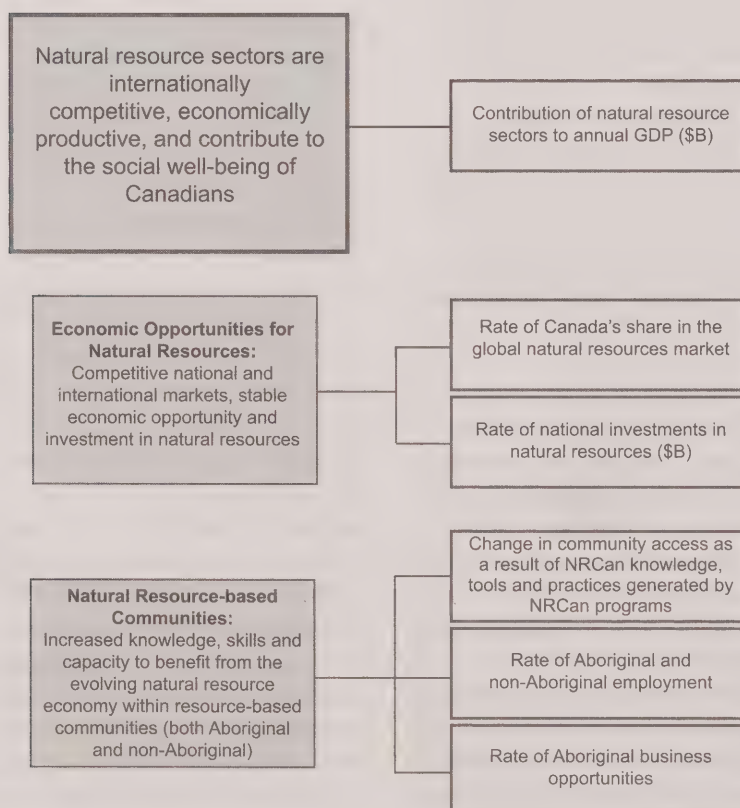
NRCan has identified a suite of key performance indicators (KPIs) that will measure whether or not the strategies and initiatives undertaken under each strategic outcome and program activity are achieving desired results. The KPIs represent a significant improvement in NRCan's ability to set targets against expected results aligned to strategic outcomes.

Strategic Outcome 1 -

Natural resource sectors are internationally competitive, economically productive, and contribute to the social well-being of Canadians

**Strategic Outcome #1
Program Activities /
Expected Results**

**Key Performance
Indicators**



Operating Environment

Since Canada is a net exporter of resources, the growth in global demand implies huge economic gains for our nation, now and in the future. The energy supply presents strong opportunities from oil sands to offshore exploration and extraction, exports of natural gas, gas hydrates and hydroelectricity production and exports.

While rising commodity prices and increasing global demand are benefiting much of the natural resource sectors, Canada's forest sector is facing a challenging period of transformation that is required to remain competitive in an environment of increased global competition and changing economic conditions. On the minerals and metals side, exploration spending has increased strongly in recent years. At the same time, the prolonged upward cycle driving this activity is beginning to show signs of moderating. Canada's industry also faces several key challenges, including those arising from a strong Canadian dollar and from increasing global competition.

To maintain Canada's competitive position, we must address some critical strategic and management issues in the natural resource sectors to ensure our continued contribution

to the economic advantage of Canada. Among other things, the natural resource sectors must remain innovative and competitive in the global economy, advance our resource interests and responsible sustainability efforts in the Americas and other emerging markets, and ensure that improvements to the management and performance of the federal regulatory system are achieved.

The growing importance of natural resources in the global economy holds tremendous promise for communities close to areas where resources are located, including Aboriginal and northern communities. Strategic investments in natural resource-based communities represent a commitment to long-term economic sustainability and growth by the natural resource sectors. Local economic benefits are mainly generated by employment in natural resource-related activities. However, these communities can also experience negative impacts when local resource industries face restructuring, low commodity prices, declining metal reserves or outbreaks of insects, disease or forest fires. Ensuring the viability of rural resource-based communities in the face of increasing urbanization, an aging population and the exodus of young people from rural areas will continue to be a challenge.

Planned Financial and Human Resources by Program Activity

Program Activity	2008-09		2009-10		2010-11	
	\$M	FTEs	\$M	FTEs	\$M	FTEs
1.1 Economic Opportunities for Natural Resources*	1,280.8	1,056	1,163.8	1,032	1,112.8	1,031
1.2 Natural Resource-based Communities	29.6	130	33.9	129	39.9	129
Total	1,310.4	1,186	1,197.7	1,161	1,152.7	1,160

* Planned spending includes statutory programs – Atlantic offshore: \$1,087.4M in 2008-09; \$1,026.6M in 2009-10; and \$984.1M in 2010-11.



Program Activity 1.1 - Economic Opportunities for Natural Resources - Planned spending for 2008-09: \$1,280.8M (includes \$1,087.4M related to statutory programs - Atlantic offshore)

This program activity is designed to promote innovation, investment, and the enhancement of the competitiveness of Canada's natural resources and related products industries through the provision of know-how and tools, including base geoscience information, along with trade promotion and the removal of barriers to

Canadian investment, at home and abroad. This group of programs also delivers policies, regulations and legislative work to manage federal responsibilities associated with Canada's oil and natural gas supply, protecting the critical energy infrastructure, and managing statutory programs for the Atlantic offshore.

DID YOU KNOW?

By almost any measure, the direct contribution of the natural resource sectors to the Canadian economy is substantial:

- In 2006, Canada's natural resource sectors contributed 13 percent to Canada's real GDP, ranking second only to the financial services sector in terms of importance. The contribution of the resource sectors to the Canadian economy has remained steady for at least the past 25 years (the period when comparable data are available) despite structural changes to the Canadian economy.
- As many as 350 communities across Canada are dependent on forestry, while another 100 are highly reliant on the mining industry.
- Almost one million Canadians are directly employed in the natural resource sectors – making these sectors the second largest employer in Canada and the largest private sector employer of Aboriginal people.
- Canada is a trading nation, and in 2006, the resource sectors accounted for 47.4 percent of total Canadian goods exported, contributing to a total \$91.4 billion trade surplus.
- In 2006, over 27 percent of new capital investments were in the natural resource sectors (\$80.7B).
- Foreign direct investment in the natural resource sectors totalled \$139B, representing 31 percent of total foreign direct investment.
- From 1997-2004, labour productivity in most areas of the resource sectors outpaced the Canadian average of 1.75 percent productivity growth per year with minerals and metals at 5 percent, forestry at 2.5 percent and energy at -1 percent.

Source: NRCan, Statistics Canada

**Minerals and metals, markets, investment, innovation and productivity:
Canada is an attractive destination for mineral investment and its minerals
and metals industries are productive and have secure access to international
markets and resources**

Due to a favourable investment climate, which includes a supportive mining tax regime, Canada remains the top recipient of exploration investment and the pre-eminent centre for raising equity capital for mining worldwide. Overall, some 80 percent of Canada's production of metals is exported. In summary, supporting investment and maintaining access to international markets is critical to the ongoing competitiveness of the sector.

To support ongoing efforts to make Canada an attractive destination for mineral investment, NRCan is working with provinces and territories in areas of shared priorities. Through the federal-provincial-territorial mines ministers, joint work on key issues include improving regulatory efficiency and performance, which will be supported by the implementation of NRCan's Major Projects Management Office. Joint work is also ongoing on approaches to improving the competitiveness of the tax system in support of mining on issues related to Aboriginal engagement, and on skills and capacity challenges to address labour shortages in the industry. The results of this collaborative work will be presented to the federal-provincial-territorial mines ministers in September 2008. NRCan will also contribute to more efficient mineral resource management and to opening up new opportunities for mineral development in Atlantic Canada through the implementation of the *Donkin Coal Block Development Opportunity Act*, jointly with the province of Nova Scotia.

Innovative approaches and investment in S&T make essential contributions to the productivity of the mining and metals sector. Current approaches to this include NRCan's leadership

with provinces, territories, universities and industry, in the development of the Canadian Mining Innovation Council, a multi-stakeholder, multi-sectoral partnership to strengthen mining research, innovation and competitiveness across Canada. This Council will lead in developing a pan-Canadian research and innovation strategy during the next planning cycle. In order to establish a cluster of expertise for increased value-added industries with a focus on metals for the automobile industry, NRCan will also continue with the rejuvenation and relocation of its Materials Technology Laboratory from Ottawa to Hamilton's McMaster University during this planning period.

Internationally, NRCan will work to maintain Canada's access to markets by promoting effective models for managing environmental and health risks associated with minerals and metals while continuing to benefit from market-driven trade and investment flows. NRCan will also partner with the Department of Foreign Affairs and International Trade and the Canadian International Development Agency to develop an approach to building the mineral resources governance capacity for developing countries in relation to their economic, social and environmental challenges. An initial focus will be the Americas. As an example, following on the Canada-Chile Partnership Framework signed by the Prime Minister of Canada and the President of Chile, both countries committed to enter into a memorandum of understanding on minerals and metals with Chile covering a number of areas, including environmental S&T and cooperation on sustainable development and other areas of mutual interest.

How will we measure performance?

Global ranking in mineral exploration spending.

DID YOU KNOW?

Canada is facing unprecedented growth in the natural resource sectors – as much as \$300 billion in new potential developments over the next decade.

A current challenge to realizing Canada's natural resources potential is the inefficiency of the federal regulatory processes and systems, particularly as they apply to large projects. Addressing this barrier is a departmental priority over the planning period. Through its Major Projects Management Office, NRCan will improve the accountability, consistency, and predictability of the federal regulatory process by establishing a single regulatory portal access for all stakeholders. This single portal will improve the management and performance of the federal regulatory process, help strengthen our system of environmental assessments, and will also help improve the Aboriginal consultation process.

Market value, global markets and innovation: Innovation is robust, global markets are expanded, and the economic market value of Canada's forests products is increased

Forest sector sustainability and competitiveness continues to be a high priority for the department and all levels of government.

Canada's forest sector is facing the challenges of a strong Canadian currency, a collapsed U.S. housing market and generally lower commodity prices. Global competitors are taking advantage of access to cheaper wood, faster growing trees, lower-cost labour and lighter regulatory burdens. A departmental priority over the planning period is to make significant investments that will lead to the development of innovative technologies and expanded access to new and existing markets.

Under the Forest Industry Long-Term Competitiveness Strategy (FILTCS), NRCan will promote forest sector innovation and investment. Working with the national forest research institute – FPInnovations – the department will support the delivery of the Transformative Technologies Program (TTP) which focuses on pre-competitive, non-proprietary research to address the development and adaptation of emerging and breakthrough technologies. The TTP will lead to the

development of new opportunities for the innovative use of Canada's forest fibre and expand the sector's future market opportunities.

NRCan's Canadian Wood Fibre Centre will work with FPInnovations and national research partners on identifying desirable fibre attributes. Linking emerging science and technology in fibre production with emerging market opportunities is critical to maximizing the value of Canadian wood fibre.

NRCan will also make investments under FILTCS aimed at expanding market access for Canada's forest products. The Canada Wood Program will focus on developing offshore markets through the promotion of Canadian wood products and by providing technical assistance to address international market access and regulatory issues. The North American Wood First Initiative will support efforts to increase the use of wood products in North American non-residential construction (i.e., schools, hospitals, etc.). The Value to Wood Program, a national research and technology transfer program, will focus on the development of value-added wood product opportunities for enhancing

the competitiveness and productivity of the Canadian secondary-manufacturing wood sector.

The department will continue to provide knowledge and expertise toward the reduction of tariff and non-tariff trade barriers that limit foreign market access for Canadian forest exporters. NRCan will provide support to the Canadian Council of Forest Ministers' International Forestry Partnership Program, which increases international awareness and market acceptance for Canadian sustainable forest products.

NRCan enhances the competitiveness of the Canadian forest sector through the provision of economic analysis to inform and guide policy development and influence decision-making. In addition to monitoring the economic health of the forest industry, the department develops analysis on the viability

of diversification opportunities such as the production of forest biomass, bioenergy and bioproducts.

How will we measure performance?

Forest sector research and development investments and stakeholder collaboration in research programs; value of stakeholder investments and in-kind contributions leveraged for transformative technologies; enhanced knowledge transfer and uptake by the forest sector; the increase of Canadian wood exports to offshore markets; the increase in annual volume of lumber and panel consumption on non-residential construction; the increase in percentage of stakeholder confidence that market access has improved; and the ratio of the economic value of Canadian forest-products to the volume of Canadian timber harvested.

Geoscience stimulates exploration for energy and minerals:

New geoscience technology and mapping of Canada lead to further industry exploration and the discovery of new energy and mineral resources

A priority for the department is to develop and implement new geoscience technology and mapping of Canada leading to further industry exploration and the discovery of new energy and mineral resources, thereby supporting the Government's Arctic agenda and the economic development in the North, as well as continued prosperity in the South. The department will contribute to new opportunities for clean energy, including carbon capture and storage, a renewed look at geothermal energy as part of Canada's future energy mix, an assessment of the economic opportunities for gas hydrate production in Canada, and continued assessment of

conventional and unconventional resources in western Canada and frontier areas.

The department will support the Government's northern agenda in terms of environmental protection, and encourage energy and mineral resource development through programs such as the Northern Minerals Resource Development Program. Moreover, it will provide key geoscience information for the Mackenzie Valley Pipeline environmental assessment that will be used to support decisions regarding the future of the project.

How will we measure performance?

Evidence that geoscience data is being used for investment and land-use decisions.

Domestic and international energy policy: Policy analysis and advice that supports the sustainable development of Canada's energy sector

As Canadians enjoy an abundant and diverse supply of energy, the department will continue to support federal multi-faceted actions on energy policy by providing consistent, evidence-based and timely advice and recommendations. It will also continue to support federal-provincial-territorial energy relations, economic and fiscal analysis, forecasting, and will provide policy analysis, advice and recommendations on other cross-cutting energy issues.

While increasing international concerns over energy security and rising energy prices have resulted in a boom for Canada's energy sector and our economy, there is also a growing need to address global environmental issues. Striking a balance between economic prosperity and environmental stewardship requires collaboration among partners. At the 2007 Council of Energy Ministers meeting, federal-provincial and territorial ministers discussed emerging opportunities and challenges facing the Canadian energy sector. Ministers identified three key priorities: regulatory efficiency; energy technology development and innovation; and energy efficiency. Ministers committed to increasing their collaborative efforts in the priority areas and to establish a work plan before the next meeting in Saskatoon in September 2008. They also recognized and affirmed the importance of developing climate change adaptation strategies and gave their support for concluding the Energy Chapter of the Agreement on Internal Trade.

Internationally, Canada will continue to support measures to enhance global energy

security by promoting transparent markets, diversity in energy supply, strong governance, and advancement of Canada's role as an energy model. It will focus its policy efforts in areas that have seen sustained positive results, including key bilateral energy relations, nuclear energy, and science and technology collaboration. This is supported through strategic engagement at the multilateral and regional level, through fora such as the G8, International Energy Agency, and the Asian Pacific Economic Co-operation Energy Working Group.

With the increasing importance of Canada's energy security and North American energy relations, Canada will continue its successes in energy cooperation. This includes bilateral fora such as the Canada-US Energy Consultative Mechanism, and the Canada-Mexico Partnership Energy Working Group which examines the potential for cooperation in areas such as electricity generation and offshore oil and gas. The increasing importance of energy security will also play a lead role in the future as Canada maintains commitments under the North American Energy Working Group under the auspices of the Security and Prosperity Partnership.

How will we measure performance?

Canada's energy contribution to GDP and Canada's energy exports.

Petroleum resources policy and regulations: A fair, efficient and globally competitive oil, natural gas and petroleum products marketplace that is governed by a modern regulatory regime and consistent with Canada's social and environmental goals

NRCan aims to ensure a fair, efficient and globally competitive oil, natural gas and petroleum products marketplace by providing relevant, reliable and timely policy advice and effective management for the approval processes for future energy projects anticipated to total several billions of dollars in new investment. Regulatory performance improvement will facilitate responsible and sustainable growth in Canada's natural resource sectors and regulatory approval for many projects will be facilitated through the newly created Major Projects Management Office.

NRCan will work to ensure that projects such as the Keystone, Clipper, Southern Lights, Mackenzie Valley, Alaska Highway pipelines and other projects move efficiently through their regulatory approvals processes. The department was praised for its efficient handling of the Brunswick Pipeline and Deep Panuke natural gas projects.

S&T related to Canada's offshore oil and gas sector will continue to support the sustainable development of Canada's offshore petroleum resources by fostering advances in offshore safety and security and supporting the development of associated legislation.

By co-chairing groups, including the Frontier and Offshore Regulatory Renewal Initiative

and the Council of Energy Ministers' regulatory working group, NRCan is committed to encouraging investment in Canada's petroleum sector by improving the regulatory framework in which it operates.

The department has statutory responsibilities under the *National Energy Board Act*, the *Accord Acts*, the *Canada Oil and Gas Operations Act* and is responsible for preparing and reviewing contingency plans for potential use during an oil supply shortage pursuant to the *Energy Supplies Emergency Act*. Oversight of these statutory responsibilities ensures Canada is well-positioned to ensure its energy security during challenging times to sustain demands inland and abroad.

Through the Fuel Focus and other avenues, NRCan provides timely, relevant and accurate information to its stakeholders and the public concerning crude oil, natural gas and refined petroleum products. Such information is designed to impart transparency regarding the supply and pricing of these commodities and to enhance public awareness, understanding and create opportunities for economic growth.

How will we measure performance?

Provision of timely, reliable and relevant regulatory advice and information; and the effective management of regulatory projects and responsibilities.

Electricity and renewable resources policy: Sustainable development and safe and reliable delivery of electricity with a reduced environmental footprint

NRCan's overall objectives are to support the strict, science-based regulation of domestic and international nuclear activities while promoting international cooperation to: advance the safe, secure and environmentally-responsible management of radioactive wastes within the policy framework for radioactive wastes management; encourage the substitution of low-emission nuclear for high-emitting electricity source; and maximize opportunities for Canada's nuclear industry. In this regard, the department will implement a nuclear policy framework which will facilitate increased public confidence in nuclear energy and the institutions which manage it.

On October 26, 2007, a Bill was introduced in Parliament to replace the current *Nuclear Liability Act*. The department will provide support to the parliamentary process and carry out the work necessary to bring the new legislation into force. In particular, we will work with the Department of Justice to develop the regulations necessary for implementation and to negotiate an insurance framework with the nuclear insurance industry.

Following the Government's decision on the long-term management of nuclear fuel waste, the Nuclear Waste Management Organization (NWMO) is preparing a plan for implementing the Adaptive Phased Management approach. The department will provide continued oversight on the NWMO's activities and provide recommendations to the Minister on the funding formula which the NWMO will propose in its 2007 annual report.

Moreover, the department will conduct a full review of the structure of Atomic Energy of Canada Limited to determine if the existing structure is appropriate in a changing marketplace. The review will determine what changes, if any, are required and will be conducted by a dedicated team that will include outside experts.

How will we measure performance?

Index of electricity reliability; increase of use and deployment of renewable energy technologies; effective oversight of radioactive waste management; implementation of federal radioactive waste management and decommissioning programs; and progress in developing draft regulations under the proposed *Nuclear Liability and Compensation Act*.



Program Activity 1.2 - Natural Resource-based Communities - Planned spending for 2008-09: \$29.6M

The program activity is targeted to increasing Canada's knowledge of the impacts of the resource sectors' evolution on communities that have a substantial reliance on resource-based industries and to improve the capacity and knowledge for increasing the

number of opportunities through value-added products and services. This group of programs is designed to improve the social well-being of Canadians. It is also about promoting Aboriginal and non-Aboriginal participation, improving skills, capacity and community stability.

Minerals and metals in support of communities: Canada's minerals and metals industries contribute to vibrant regions and communities, including Aboriginal communities

In Canada, a number of rural and remote regions and communities have developed strong and mutually beneficial relationships over the past years. Mining operations provide a viable source of employment and sustainable development for those communities that are in close proximity to existing and potential mines.

In support of the economic vibrancy of Canadian regions and communities, including Aboriginal communities, NRCan will participate, over the planning period, in the annual Federal-Provincial-Territorial Mines Ministers Conference which has established skills and capacity shortages as a priority. Working with existing sector councils, ministers agreed to undertake a feasibility study to examine joint approaches to develop concrete, practical results to address skills and capacity issues faced by key resource sectors. They also agreed to work cooperatively to implement initiatives to support the sharing of accurate labour market information, improve inter-provincial mobility of mining

sector workers and develop information tools to increase Aboriginal participation in the mining industry. To this end, NRCan is also working closely with the Mining Industry Human Resource Council and other partners to develop a human resource guide for Aboriginal communities, to help them build their capacity and take advantage of employment and other opportunities in exploration and mining.

Furthermore, the department will support the ongoing economic viability of mining communities by developing mining, processing and environmental technologies that will increase the availability of minerals and metals for Canada's smelters. For example, work is underway by NRCan to increase the competitiveness of Canadian smelters by improving their ability to process concentrates that contain undesirable contaminants.

How will we measure performance?

Percentage of Aboriginal peoples on Canada's mining workforce.

Forest-based communities: Public policy facilitates opportunities for forest-based communities

Canada's forest-based communities are currently facing difficult challenges as a consequence of forest industry restructuring and transformation, an aging population, changing markets, increased international competition, and major natural disturbances such as wildland fire and insect infestations. NRCan has two key capacity-building programs that assist forest-dependent communities to seize forest-based opportunities and address industry transition challenges: the Forest Communities Program and the First Nations Forestry Program.

Since its launch in July 2007, the new 5-year \$25 million Forest Communities Program has entered into long-term funding arrangements with 11 local community organizations from across Canada to develop and share new knowledge, tools and best practices, in such areas as innovative forest tenure arrangements, the valuation of ecological goods and services, bioenergy, and youth engagement in forestry. In 2008-09, in addition to community level projects, the program will expand to support national and international level initiatives with federal partners, provincial governments and non-government organizations that share common interests and objectives.

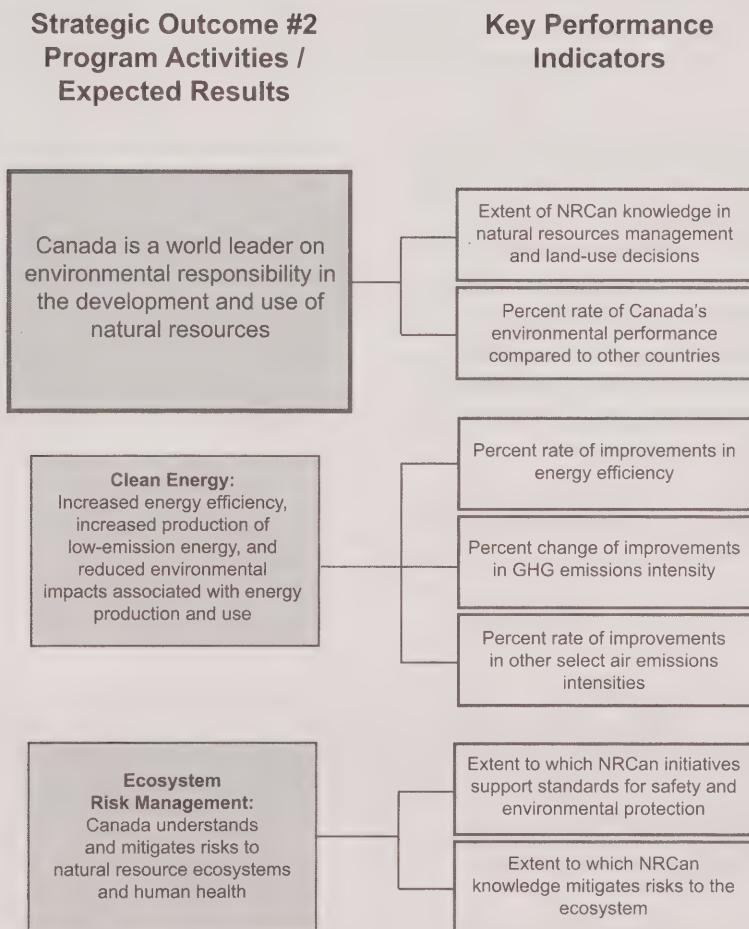
The First Nations Forestry Program, a joint initiative funded by NRCan and Indian and Northern Affairs Canada (INAC), supports capacity-building projects that assist First Nations to sustainably manage their forest resources and participate in forest-based opportunities, both on and off reserve. This longstanding partnership program, which secures matching funding and participation from industry, First Nations governments and businesses, and provincial and territorial governments, supports over 150 projects annually. Typical projects include training in forest management planning, inventorying of forest assets, firefighting certification, and business feasibility assessment. The program has operated since 1996, and in 2008-09, NRCan and INAC will be developing options for succession programming, aligned with the Government's economic development strategies and priorities for Aboriginal communities.

How will we measure performance?

Increased forest community use of knowledge, tools and practices generated by NRCan; and increase in community policy capacity and engagement.

Strategic Outcome 2 -

Canada is a world leader on environmental responsibility in the development and use of natural resources

**Operating Environment**

The development and use of natural resources is a cornerstone of our economic prosperity. NRCan plays several key roles in support of Canada's aspirations to develop and use its resources in a sustainable manner. However, there are often adverse environmental

consequences associated with the development and extraction of these resources that must be addressed.

Within the Clean Energy program activity, NRCan contributes to Canada's ecoACTION plan to reduce greenhouse gas and air

pollutant emissions through the delivery of the ecoENERGY suite of initiatives. Within the Ecosystem Risk Management program activity, NRCan develops and disseminates authoritative and timely ecosystem and geoscience knowledge, and discharges the federal government's responsibilities for the management of historic radioactive wastes.

In pursuing its work under these program activities, NRCan maintains and relies upon partnerships with a wide array of stakeholders: other federal government departments, provincial and territorial governments, First Nations, private industry, individual citizens, non-governmental organizations, and other national governments in a wide variety of international fora. Effective management of this network of stakeholders is a critical success factor for NRCan². This involves:

- establishing and delivering upon expectations, including formal service level

standards, in particular for the regulation of major natural resource projects (one of the five NRCan priorities for fiscal 2008-09);

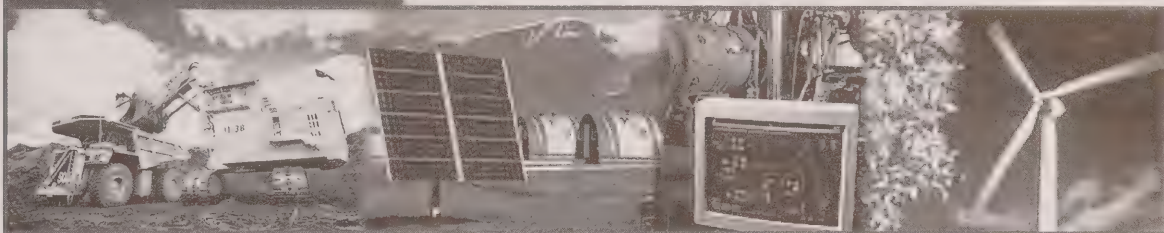
- understanding and accommodating diverse, values-based points of view on resource development issues;
- effectively advocating for the use of sound science information and analysis in resource development decision-making;
- effectively advocating Canada's national and international interests in the resource sectors, including increasing international regard for, and implementation of responsible environmental stewardship; and leveraging federal resource sectors science and technology spending through effective and efficient partnerships with private industry and with the provinces.

Planned Financial and Human Resources by Program Activity

Program Activity	2008-09		2009-10		2010-11	
	\$M	FTEs	\$M	FTEs	\$M	FTEs
2.1 Clean Energy*	562.0	1,307	646.7	1,312	753.8	1,309
2.2 Ecosystem Risk Management	226.6	492	204.0	492	212.7	493
Total	788.6	1,799	850.7	1,805	966.5	1,803

* Increased funding is primarily due to the ecoENERGY for Biofuels program.

² Several key issues within this broad critical success factor are formally risk managed via an Integrated Risk Management (IRM) framework.



Program Activity 2.1 - Clean Energy

Planned spending for 2008-09: \$562.0M

Addressing climate change and air quality through science and technology and adaptation is a priority for the department. This program activity is engaged in the development and delivery of energy science and technology, policies, programs, legislation and regulations to reduce greenhouse gas (GHG) and air pollutant emissions and other environmental impacts associated with energy production and use.

Energy production and use are the sources of the majority of air pollution and greenhouse gas emissions in Canada: 85 percent of smog-causing nitrogen oxide emissions; 46 percent

of acid rain-causing sulphur dioxide; and 85 percent of greenhouse gases. Action in this sector is, therefore, an important element of the Government's ecoACTION plan.

Taken together, NRCan's clean energy activities are designed to reduce greenhouse gas and air pollutant emissions from both the production and use of energy. The objectives are to improve energy conservation and energy efficiency in every sector of the Canadian economy; accelerate the development and market readiness of technology solutions to reduce environmental impacts associated with the production and use of energy; and increase the production of low-impact renewable energy.

Domestic and international clean energy policy: Clean energy policy analysis and advice that promotes reduction in emissions of air pollutants and greenhouse gas emissions and that promotes Canada's position in international fora

In 2008-09, NRCan will continue to provide advice, analyze policy options and make recommendations in support of the development and implementation of domestic energy-related environmental policy. The department will work closely with Environment Canada as the Government finalizes and implements the Regulatory Framework for Industrial Air Emissions. The framework will require, through mandatory national regulation, reductions in GHG and air pollutant emissions from major industrial sources, including oil and gas production and electricity generation.

Further, NRCan will contribute to the implementation of the Horizontal Management, Accountability and Reporting Framework (HMARF) for the Clean Air Agenda, and serve as lead department on clean energy programming. Under the HMARF, NRCan is responsible for developing and implementing energy efficiency regulations and delivering programs in the areas of clean energy, clean transportation, adaptation, and international actions. In 2008-09, NRCan will continue to participate in interdepartmental activities to ensure effective management of the Clean Air Agenda and lead the

management of the clean energy theme within the Agenda. It will also report on the progress of implementation and level of alignment of its programs and the clean energy theme with the Government's environmental priorities and objectives.

Moreover, NRCan will continue to be engaged with Environment Canada and other departments on issues surrounding climate change and international air pollution. This will include continued involvement in the G8 dialogue on climate change and clean energy in Japan in 2008, building on successes

seen in previous years at Gleneagles and Heiligendamm. NRCan will further align Canada's international climate change, energy and natural resource interests through its involvement with other international bodies, including the Intergovernmental Panel on Climate Change, the OECD Annex 1 experts group, the Carbon Sequestration Leadership Forum, and the Major Economies Meeting.

How will we measure performance?

Canada's emissions intensity (carbon dioxide emissions from fuel combustion per unit of GDP).

Energy efficiency and alternative transportation fuels: Improved energy efficiency of all sectors and increased production and use of alternative transportation fuels in Canada

Canadians spent almost \$152 billion in 2005³ heating and cooling buildings, as well as operating appliances, vehicles and industrial processes. Between 1990 and 2005, primary energy use increased by 27.0 percent. Without improvements in energy efficiency made to buildings and equipment, and the changes in the behavior of energy users during the past several decades, the increases in energy use would have been much higher.

The goal of the ecoENERGY suite of energy efficiency promotion programs and regulatory improvements is to support continued progress in the energy efficiency of all sectors, and increased production and use of alternative transportation fuels in Canada.

- ecoENERGY Retrofit is a \$220 million program to encourage retrofitting by homeowners, small and medium-sized businesses, public institutions and industrial facilities. This program provides both financial support, and authoritative information.
- ecoENERGY for Buildings and Houses is a \$61 million program to encourage the construction and operation of more energy-efficient buildings and houses using complementary activities such as rating, labelling and training and other tools to raise awareness.
- ecoENERGY for Industry is a \$18 million program to encourage energy-saving investments and the exchange of best practices information with Canada's industrial sector.
- ecoENERGY for Fleets is a \$22 million program to reduce fuel use by on-road fleet vehicles and related costs, air pollutants and GHG emissions through training, education, and the sharing of best practices.
- ecoENERGY for Personal Vehicles is a \$21 million program to provide Canadian motorists with helpful tips on buying, driving and maintaining their vehicles to reduce fuel consumption and GHG emissions.
- ecoENERGY for Biofuels will invest up to \$1.5 billion over 9 years to boost Canada's

³ The latest year for which data is available.

production of renewable fuels – like ethanol and biodiesel – through incentives to encourage greater private sector investment in biofuel production.

- ecoENERGY for Equipment builds on existing initiatives by investing \$32 million over 4 years to help Canadians make energy-efficient choices when buying, selling or manufacturing energy-using equipment. Existing regulations are being made more stringent, new regulations are being developed and compliance is enforced. The program also supports promotional labelling programs,

such as ENERGY STAR®, to ensure that there are continuing efficiency improvements in energy-using products offered for sale in the Canadian market.

How will we measure performance?

Percentage improvements in energy efficiency and the resulting number of petajoules energy savings; renewable fuel production as a percentage of total on-road transportation fuel use; and alternative fuel use as a percentage of total on-road transportation fuel use.

Energy science and technology and materials for production and transportation of energy and energy-efficient vehicles: Canadians derive new economic, environmental and social benefits from energy and minerals and metals science and technology

The joint aim of the four-year \$230 million ecoENERGY Technology Initiative and other ongoing \$56 million Program of Energy Research and

Development is to accelerate the development and market readiness of technology solutions in clean energy that will reduce emissions of particulates, gaseous pollutants, toxic substances and GHGs arising from the production and use of energy. Activities are being pursued by public-private partnerships within six portfolios: clean fossil fuels; sustainable bioenergy, clean power generation, low-emission industrial systems, clean transportation systems, and clean energy systems for buildings and communities.

Government partnerships with various levels of government, industry, universities or other stakeholders create synergies and bring a diverse and effective range of project partners together to successfully accelerate new technologies through the various stages of the innovation cycle and provide focus to our energy science and technology activities.

Development of new knowledge and technologies also encourage market awareness and acceptance which helps advance clean energy technologies towards commercial acceptability. Science and technology contribution to updating and adapting codes, standards and regulations is helping to advance market penetration of new technologies and leading to a competitive advantage for Canadian industry.

NRCan's efforts of developing and demonstrating new leading-edge technologies is helping mobilize the competitive nature and creativity of entrepreneurs and industry, while our strategic partnerships are increasing Canadians' scientific knowledge and strengthening our standing in the international community – all leading to an increase in the export of innovative energy technologies.

Moreover, NRCan works with the Canadian minerals and metals sectors to advance integrated and commercially viable solutions that minimize environmental impacts. For example, NRCan and private industry are conducting research and development on new

metals and environmentally responsible production processes for the next generation of automobiles. These lighter-weight, but ultra-high strength metals will not only increase the performance efficiency and safety of vehicles, but will also reduce automobile environmental impacts. In addition, NRCan laboratories are developing new materials to increase the durability and reliability of oil and gas pipelines and to improve materials for use in the design and development of future nuclear reactors.

How will we measure performance?

Ratio of total research, development and demonstration government investments in energy science and technology versus leveraging funding from partners; the number of codes and standards that are published and revised; and the number of organizations that contract for access to advanced materials and energy technologies research.

Renewable energy programs: Increasing Canada's renewable energy supplies and making clean, renewable electricity and heat more available and less expensive for Canadians

ecoENERGY for Renewable Power consists of an investment of \$1.48 billion to boost Canada's supply of clean electricity from renewable sources like wind, biomass, small hydro and ocean energy. This program will pay an incentive of one cent for each kilowatt-hour of eligible low-impact renewable electricity production over ten years to eligible recipients. It is estimated that by 2011, this program will result in the production of 14.3 terawatt hours (or 51.5 petajoules) of electricity per year of new, low-impact renewable power along with reductions in GHG emissions and critical air contaminants. The department currently anticipates that the number of applications received and projects registered will be significantly higher than what was anticipated

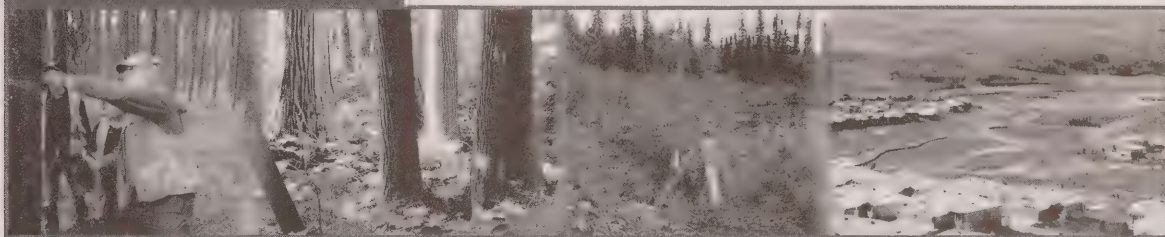
at the commencement of this program in April 2007⁴.

ecoENERGY for Renewable Heat will provide more than \$35 million in incentives and industry support to increase the adoption of clean renewable thermal technologies used for space heating and cooling, and water heating (i.e., solar air and hot water heating). It is estimated that by 2011, this initiative will result in the installation of 700 solar thermal units in the industrial/commercial/institutional sector and thousands of units in the residential sector which have the potential energy savings of 0.35 petajoules, along with reductions in GHG emissions and critical air contaminants.

How will we measure performance?

Level of uptake of program by eligible participants.

⁴ Expectations for this program are being formally risk managed under an integrated risk management framework.



Program Activity 2.2 - Ecosystem Risk Management

Planned spending for 2008-09: \$226.6M

The program activity includes programs that help to understand the risks to our environment and the protection of critical resources such as groundwater.

NRCan is home to a substantial, world-class community of ecosystem and geosystem scientific and technical expertise.

Strong environmental performance in minerals and metals: Ecosystems risks due to mining are minimized by effective and efficient environmental assessments and improved environmental technologies and practices

NRCan provides expertise to ensure that government environmental policies, decision making, regulations and other protection measures pertaining to the metals industry are based on sound scientific information (e.g., Environmental Effects Monitoring under the Metal Mining Effluent Regulations). In addition, NRCan continues to fulfil its statutory obligations with respect to providing sound science for environmental assessments and regulations and other protective measures for mining projects as required under the *Canadian Environmental Assessment Act*, the *Canadian Environmental Protection Act*, and other legislation.

Furthermore, NRCan conducts research on the environmental impact of minerals and metals and provides science and technology for ecological risk management of metals in the environment. The department also provides strategies and options to the private sector for mine site decommissioning and

reclamation. For example, in the Green Mines/Green Energy initiative, NRCan and its private sector partners are conducting pilot projects to transform mine waste sites into productive land for growing energy crops (such as corn, canola or soy) that can be harvested to make biodiesel or ethanol. Currently, mining and forestry companies, municipalities and academia are cooperating with NRCan to test the technology using composted municipal and forest industry wastes at mine waste sites near Sudbury and Timmins. Based on the results of these pilot projects, the department will look for opportunities to share these mine reclamation projects with Canadian industries and communities. In addition, our scientists are studying how to use biotechnology to reduce the environmental impacts of mine wastes. This work includes the use of bacteria to remove nitrogen compounds such as cyanates and ammonia from mill effluents, and to treat sulphur salts in tailings ponds.

NRCan also provides ongoing secretariat support to the multi-stakeholder Mine Environment Neutral Drainage Program, and the National Orphaned and Abandoned Mines Initiative to help provide solutions for Canada's environmental challenges related to mining.

How will we measure performance?

Environmental mining regulations are informed by sound science; and recognition of the high standards of public participation, transparency and rigour of environmental assessment projects.

Canada's forest ecosystems: Knowledge of Canada's forest ecosystems informs and influences decision-making

Canada's forest ecosystems provide immense economic, environmental and social benefits to Canadians. NRCan develops science and technology to inform forest management policies and practices that promote the long-term sustainability of the forest sector. The department is working with the Canadian Council of Forest Minister's (CCFM) Sustainable Forest Management Working Group to deliver upon the Boreal Action Plan, a framework that integrates environmental, economic and social concerns surrounding this vast forest ecosystem. During the planning period, NRCan will collect, analyze and synthesize data to provide stakeholders with reliable and accurate science-based information on the state of the boreal forest.

Moreover, NRCan will continue to work closely with provincial and territorial governments on forest-related climate change policy analysis development to ensure Canada's circumstances and interests are represented

in international climate change agreements. In addition, the department will continue to meet Canada's forest-related climate change reporting obligations.

NRCan will also develop and share tools and knowledge on forest resources, forest ecosystems, and forest health that are required to support decision-making that leads to the sustainable development of Canada's forests. Further development of national forest information and monitoring systems, including the National Forest Inventory and National Forest Information System will provide fundamental forest-based information for science/policy development. The department will continue to produce authoritative reporting for decision makers, including the State of Canada's Forest Report, which is tabled in Parliament each year.

How will we measure performance?

Continuous assessments of knowledge gaps, and increase in the level of our knowledge contribution in policy and decision-making by stakeholders.

Geosciences are used to understand environmental performance: Geoscience knowledge is developed and used in environmental assessments, and Canada's underground water aquifers are mapped and understood

The Minister of NRCan is responsible under legislation for fostering the sustainable development of Canada's natural resources. In support of this mandate, the department provides expert advice with respect to the implementation of legislation including the *Canadian Environmental Protection Act* and the *Canadian Environmental Assessment Act*. The department's Environment and Health program contributes geoscience knowledge to environmental managers and regulators to support environmental management, regulation and policy development.

NRCan's Groundwater Mapping Program is in response to increasing government needs for science advice in the management of Canada's water resources. The National Groundwater Inventory will be populated from mapping program geoscience information and knowledge and its use promoted for the management of Canada's significant aquifers and groundwater resources.

How will we measure performance?

The extent to which earth science information contributes to risk reduction in resource development and land-use decisions.

Radioactive waste management: Improved radioactive waste management practices meet modern day standards for safety and environmental protection

The Radioactive Waste Management programs are designed to mitigate risk to the environment and human health. These include the Nuclear Legacy Liabilities Program – a 70-year long-term strategy to deal with legacy commissioning and radioactive waste liabilities at Atomic Energy of Canada Limited sites, including the implementation of long-term solutions for the associated wastes – as well as ongoing efforts for the clean up of historic wastes of Ontario in the Port Hope area, and elsewhere in Canada.

The second year of the five-year start-up phase of the liabilities program is underway. Key

goals of the five-year plan are to reduce risks and liabilities by addressing health, safety and environmental priorities; accelerating the decontamination and dismantling of shutdown buildings; and to provide the facilities, plans and studies required for the next phase of the program. Good progress is being made towards achieving the over 150 milestones that have been established to measure program success.

How will we measure performance?

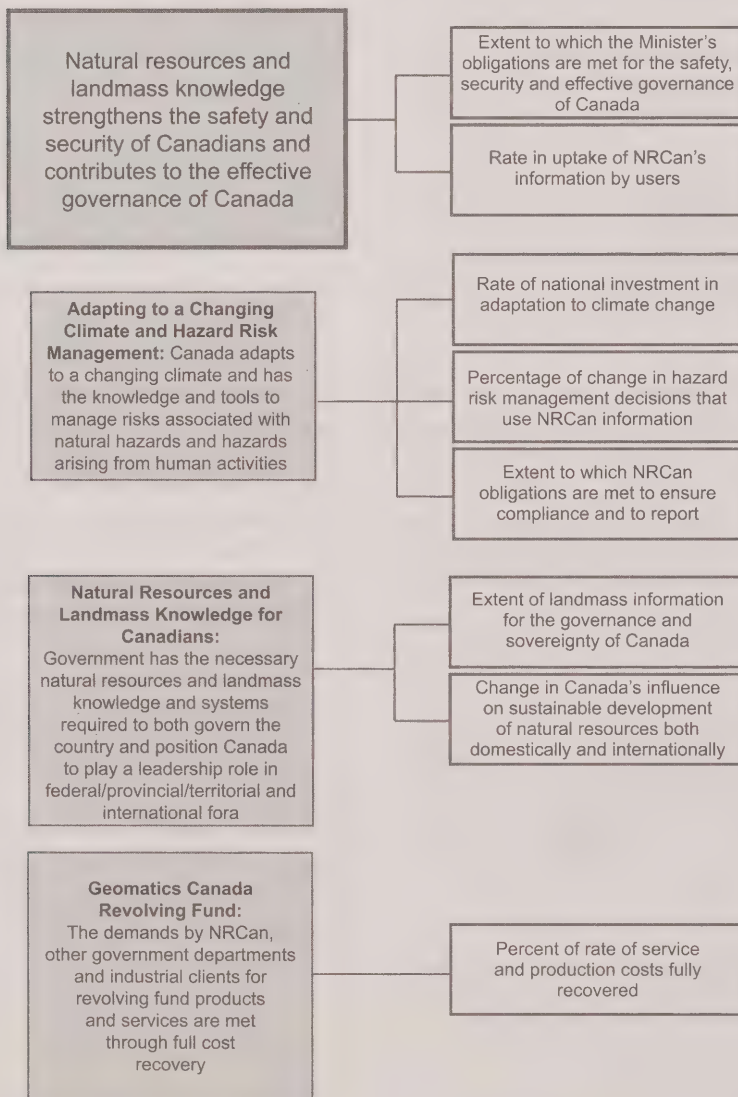
Progress on clean-ups of contaminated sites and the development of long-term waste management approaches.

Strategic Outcome 3 -

Natural resources and landmass knowledge strengthens the safety and security of Canadians and contributes to the effective governance of Canada

Strategic Outcome #3 Program Activities / Expected Results

Key Performance Indicators



Operating Environment

The Government of Canada recognizes climate change as one of the most pressing environmental challenges facing the country.

It is investing substantially across departments to address this issue. Efforts to date have focused primarily on mitigation. There is now a widespread recognition of the need for greater focus on impacts and adaptation. Estimates of the economic and non-economic costs of climate change to Canada are still in their infancy. These costs are generally considered to be substantive (NRCan, 2004, *Climate Change Impacts and Adaptation: a Canadian Perspective*). The return on investment is likely to be very high if we put resources now into research leading to proactive and precautionary adaptive measures, both to reduce losses associated with current climate variability, and to increase resiliency to future changes in climate.

The long-term competitiveness of Canada's forest sector is not only dependent on innovation, new technologies and expanded market opportunities, but it also depends heavily on the sustainability of forest resources. Natural disturbances such as pest infestations, wildland fire and climate change pose a significant threat to forest ecosystems, industry

and communities. NRCan plays a pivotal role in developing science-based options for mitigating and adapting to these forest disturbances.

Remaining competitive in global forest markets requires leadership both domestically and internationally. At home, Canada's forest sector must develop an innovation system to enable transformation. Abroad, Canada must use its leadership in sustainable forest management to ensure international competitors adhere to equally high standards of sustainable development. The department is well-positioned to work with governmental and non-government organizations to advance Canada's interests in these areas.

Supporting Canada's Arctic sovereignty is a priority for the department and for the Government of Canada. Opportunities for social and economic development are emerging across the Arctic due to increased access caused by melting sea ice. As international interest in the region grows, other circumpolar nations are exerting their claims to sovereign rights to the extended continental shelf in the Arctic. The opening of the Northwest Passage and other marine corridors means increased international traffic through Arctic waters. It is important to exercise Canada's sovereignty over its northern lands and waters to protect Canada's territory and develop a strong and sustainable North.

Planned Financial and Human Resources by Program Activity

Program Activity (\$M)	2008-09		2009-10		2010-11	
	\$M	FTEs	\$M	FTEs	\$M	FTEs
3.1 Adapting to a Changing Climate and Hazard Risk Management	111.9	705	66.7	689	64.2	679
3.2 Natural Resources and Landmass Knowledge for Canadians	139.1	780	120.4	778	104.1	771
3.3 Geomatics Canada Revolving Fund						
- Operational expenditures	1.9	16	1.9	16	1.9	16
- Respondable revenue	(1.9)	(16)	(1.9)	(16)	(1.9)	(16)
Total	251.0	1,485	187.1	1,466	168.3	1,449

* FTE costs for the Geomatics Canada Revolving Fund are fully cost-recovered.



Program Activity 3.1 - Adapting to a Changing Climate and Hazard Risk Management

Planned spending for 2008-09: \$111.9M

This program activity provides science-based information to reduce risks to Canadians and to support emergency response in the event of natural hazards, such as earthquakes and floods, as well as ensuring that regulations related to potential hazards

arising from human activities, such as explosives and fireworks, are informed and enforced. In addition, the department provides science-based information to help Canadians mitigate and adapt to the potential effects of a changing climate.

Mining, infrastructure and explosives safety and security: Safety and security of Canadians are improved with respect to mining, pipeline infrastructure and explosives

NRCan is committed to modernizing its regulatory framework and to advancing standards and technologies to ensure the protection of the health, safety and security of Canadians. Under the *Explosives Act*, NRCan optimizes the safety and security of workers and the public through the effective regulation of the manufacture, storage, sale and possession of explosives and fireworks by means of a licensing and inspection program. Regulatory modernization will be undertaken in stages by moving forward completed components. During the reporting period, the department plans to enact new explosives precursor regulations on essential chemical components that can be used to make explosives. The user fees charged under the *Explosives Act* are also proposed to be revised to appropriately reflect the current costs of delivering the

regulatory program and the split of public and private benefits of the program. Stakeholder consultations will begin early in 2008. Further work will include the modernization of the explosives safety regulatory framework with a view to streamlining the regulatory process and reducing the burden on businesses.

Working with the Canadian industry, the department will refocus its oil and gas pipeline infrastructure activities on improved technologies, strategies, tools, codes and standards to enhance the reliability of oil and gas pipelines, emphasizing issues related to conditions found in Canada's North. Moreover, NRCan scientists will work closely with industry to conduct research and development in support of regulations, standards and application of advanced mining technologies to ensure that Canadian mines operate with a high level of safety,

security and reliability. For example, NRCan is participating in a cooperative initiative between industry and government to develop a toolbox of explosives-free rock breaking technologies for underground mining to increase the safety and efficiency of accessing ore bodies.

Forest disturbances: Natural and human-caused forest disturbances are mitigated and options for adaptation are provided

Forest disturbances such as pest infestations and wildland fire continue to have broad reaching impacts on Canada's forest sector. NRCan works closely with its partners to develop the knowledge and strategies needed to help stakeholders mitigate and adapt to the impacts of these disturbances.

In collaboration with the Canadian Council of Forest Ministers, NRCan is working with provincial and territorial partners to develop national-level frameworks that will address forest disturbances. Under the Forestry Industry Long-Term Competitiveness Strategy, the department is investing in the development of the National Forest Pest Strategy (NFPS) and provide scientific information, tools and policy expertise on forest pests. The NFPS will provide mechanisms for national coordination and support of pest-related mitigation and adaptation activities. Current efforts to address the mountain pine beetle infestation in British Columbia (B.C.) will serve as a test case for the pest threat assessment model.

The scale of the current mountain pine beetle infestation in B.C. is vast, and the beetle's rapid eastward spread constitutes a major threat to Alberta's forests. The infestation has the potential to threaten

How will we measure performance?

Number of organizations that contract access to advanced research to improve pipeline reliability and reduce associated environmental, health and safety risks; and low levels of explosives-related accidents and thefts.

the boreal forest, which constitutes the majority of Canada's forest, stretching from north eastern B.C. to Newfoundland. The department will continue to implement the federal response to the mountain pine beetle with the provinces of B.C. and Alberta and other areas requiring front line control efforts. The response has three key elements: controlling the spread into Alberta and the boreal forest; protecting forests and forest communities; and recovering economic value from beetle-killed wood.

Also under the auspices of the Council, NRCan will support the implementation of the Canadian Wildland Fire Strategy through the provision of science-based information and technology to inform decision-making and policy development concerning wildland fire. Moreover, NRCan is developing science-based knowledge, tools and options to help the forest sector mitigate and adapt to the effects of climate change. This includes forecasting of climate-related impacts to forest productivity and ecosystem processes, as well as changes to disturbance regimes such as wildland fire and pests.

How will we measure performance?

Response to forest disturbances of national significance are assessed via comprehensive science-based frameworks; enhanced science-based forecasts of forest disturbance patterns of national significance; and instances of NRCan-derived tools and techniques being used by forest managers.

Science and knowledge are used to help Canadians adapt to climate change and the risks of natural and man-made hazards are reduced: The impact of climate change and the risks of natural and man-made hazards on Canada's landmass and coastal areas is assessed, and strategies are developed to adapt to these changes

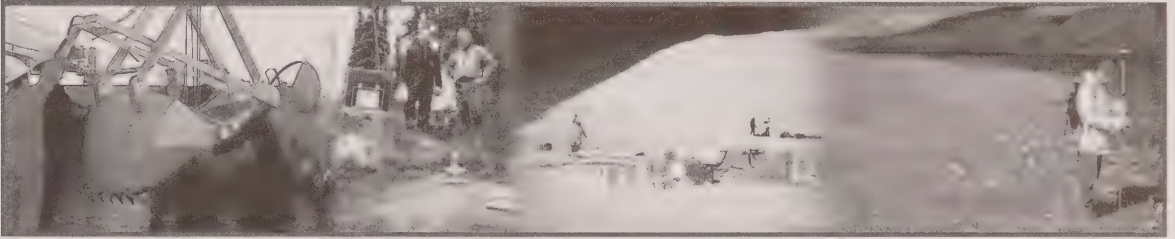
NRCan assists Canadians in understanding, preparing for, and adapting to the effects of a changing climate on their communities, infrastructure, economy and way of life. This departmental priority will be achieved through conducting and publicizing research on and the assessments of the sensitivity of Canada's landmass, communities and infrastructure and their resilience to climate change. It will also be achieved through the development of decision-support tools that assist Canadians in using this knowledge in planning and resource management, and through the development of regional collaborative mechanisms that bring together stakeholders to address adaptation issues of common interest. Together these activities will assist Canadians in reducing risks and costs and improve their ability to take advantage of opportunities that may result from a changing climate.

Ensuring the safety and security of Canadians is a fundamental role of government. To address mandated responsibilities under the *Emergency Management Act*, the *Comprehensive Nuclear Test Ban Treaty*

Implementation Act, and the Federal Nuclear Emergency Plan, NRCan provides information from its monitoring networks and survey equipment, from satellite systems and from its map and data repositories to provide round-the-clock real-time monitoring and alerting for natural hazards such as earthquakes, tsunamis, volcanoes and geomagnetic storms, to mapping and imagery support for rapid and informed decision-making for response to emergencies, and to specialist support for nuclear and counter-terrorist incident response. Additionally, long-term monitoring of, and research into, natural hazards provides assessments that are used to improve building codes and to inform development decisions, providing cost-effective improvements to protection from these hazards for Canadians and their infrastructure.

How will we measure performance?

Meeting the requirements of emergency response agencies and Comprehensive Test Ban Treaty obligations; and the extent to which hazard assessments and infrastructure information are used in mitigation and emergency planning.



Program Activity 3.2 - Natural Resources and Landmass Knowledge for Canadians

Planned spending for 2008-09: \$139.1M

The program activity carries out the Government's obligation to provide a property rights infrastructure on all lands on which it holds responsibility for, along with the provision and access to accurate and precise geographic information on the Canadian landmass. This program also provides relevant accurate, timely and

accessible statistics and knowledge with a view to increasing collaborative efforts with other jurisdictions in key areas (i.e., regulatory efficiency) to generate improved approaches to shared issues and lead to significant benefits. It is also about increasing Canada's ability to advance the interests of the natural resource sectors both domestically and at the international level.

Minerals and metals knowledge and information: Canada is recognized for the excellence of its comprehensive minerals and mining statistical and other information to improve decisions regarding natural resources

NRCan is the national authority for statistics on minerals and mining in Canada that are used to provide a solid foundation for informed decisions by government, industry, and non-governmental organizations, as well as individual Canadians. Information is provided to Statistics Canada under a special relationship and to all provinces and territories under the terms of various memoranda of understanding (MOU).

During the reporting period, NRCan will expand its current collaboration on statistics with industry associations in Canada, such

as the Canadian Association of Mining Equipment and Services for Export and the Prospectors and Developers Association of Canada. The department will also seek to upgrade its MOUs with the provinces and territories in order to improve cooperation, information sharing and the quality of statistical information related to minerals and mining in Canada.

How will we measure performance?

Data meet rigorous quality control systems of national and international clients, at face value.

Forest sector innovation system: An integrated national forest innovation system that sets strategic priorities for the sector

The long-term competitiveness of the Canadian forest sector is dependent upon the ability of its stakeholders to develop the national innovation system that is required to enable forest sector transformation. NRCan is working with provincial/territorial partners, industry, academia and others from across the forest sector research and development community to develop a competitive and better integrated forest innovation system.

The department will continue to support the development of the recently-merged national forest research institute, FPInnovations, which is comprised of four divisions – Paprican, Forest Engineering Research Institute of Canada, Forintek and the NRCan-created Canadian Wood Fibre Centre (CWFC). During the planning period, NRCan will provide support for further development of the institute's governance and operational infrastructure, along with investments in key research initiatives.

The CWFC operates under the umbrella of FPInnovations, to create innovative knowledge that increases the value from Canadian wood fibre. Investments under the competitiveness strategy will support expanded development of the CWFC's programs to extract more value from Canada's forest fibre.

NRCan is taking an integrated approach to fostering and strengthening relationships among the forest sector's key research and development performers – including

governments, universities, institutions, and service providers – to build an infrastructure that supports an integrated national innovation system through the following initiatives:

- implementation of the recently-developed Canadian Council of Forest Ministers' (CCFM) strategic plan to drive priority-based decision-making;
- under the CCFM, development of Canada's Forest Strategy – 2008 and Beyond, focusing on change and adaptability through innovation;
- benchmarking innovation by measuring areas such as technology adoption, science and technology investment and implementation of innovative management practices;
- strengthening relationships through active engagement with academia; and
- demonstrated NRCan leadership through the implementation of best-in-class innovation management principles and practices to set priorities and increase knowledge sharing.

How will we measure performance?

Mechanisms for strategic discussions and setting priorities are in place among the forest sector players; a national innovation system with diverse representation of key groups; work of the groups addresses the strategic priorities set for the sector.

International influence: Canada is a globally-recognized leader of forest sector sustainability

NRCan's objective is to increase Canada's ability to advance the interests of its domestic forest sector at an international level. In that context, NRCan will position Canada to achieve desired forest sector outcomes in international processes and to meet international commitments, and will encourage the emulation of our high standards of sustainable forest management by other forest countries.

During the 2008-09 planning period, NRCan will work to promote Canada's forest-related policy objectives through international frameworks for dialogue and cooperation at bilateral and multilateral levels. As the host and key sponsor for the International Model Forest Network Secretariat, NRCan will lead the advancement and sharing of sustainable forest management practices among member countries, including the creation of a circumboreal network of model forests to develop science/policy priorities of transnational importance. Renewed in October 2007, work under the Canada-Russia Technical Cooperation Program will lead to improved management practices in Russia.

NRCan is partnering with the Department of Foreign Affairs and International Trade (DFAIT) and the Canadian International Development Agency in leading an international dialogue for establishing a legally-binding instrument for sustainable forest management. Together with DFAIT, NRCan is pursuing preparations for Canada to ratify the International Tropical Timber Agreement (ITTA), which was finalized in January 2006. The ITTA aims to conserve tropical forests and assist tropical-forest nations to develop economically. NRCan will continue to work with other government departments to ensure a strong, coherent and persuasive voice for Canada's forest sector internationally.

How will we measure performance?

Number of countries participating in NRCan-led international forest policy initiatives; extent to which Canada is considered a global leader in science and technology relating to forests; and number of S&T projects initiated by the department where advice and assistance are sought.

Basic infrastructure is provided to support the governing of Canada

Canada ratified the United Nations Convention on the Law of the Sea in November 2003. Starting from that date, it has ten years to submit evidence to the United Nations Commission for the Limits of the Continental Shelf to support the establishment of the outer limits of its continental shelf in both the Atlantic and Arctic Oceans. Doing so will enable Canada to achieve greater certainty

with regards to its sovereign rights over the Atlantic and Arctic extended continental shelves. This includes any mineral and hydrocarbon resources in those areas beyond the customary exclusive economic zone.

The Polar Continental Shelf Project will continue to coordinate support for, and offer expert advice to Canadian government and university scientists and independent, private

sector and non-Canadian researchers working in isolated areas throughout the Canadian Arctic. This year, the project celebrates its 50th anniversary.

The department is implementing a strategic plan with respect to managing key jurisdictional boundaries in Canada, surveying Aboriginal Land claims and ensuring that property rights systems support self-government initiatives. The strategy is to be supported through collaboration with key stakeholders including Indian and Northern Affairs Canada that will help ensure that appropriate long-term resources are in place.

The department's two satellite ground receiving stations at Prince Albert, Saskatchewan and Gatineau, Québec have been upgraded to support the reception of data and images from the recently-launched Radarsat-2 earth observation satellite. This new capacity will enable Canada to have access to high resolution, all weather, day and night, satellite imaging capability that will cover all of Canada's landmass and coastal regions, including the Arctic.

NRCan's surveying and mapping activities are basic functions required to govern a country the size of Canada. These activities are carried out in collaboration with provincial, territorial and municipal governments and are used by government departments and agencies for a broad range of applications, from managing

emergency situations to protecting the rights of Canadians.

To meet demands for national topographic map information, the department will implement a targeted map revision program to update its topographic maps, and further expand no-fee access to its digital topographic map data. As well, NRCan will continue to play a leadership role in the federal and federal-provincial-territorial geomatics community. It will advance the federal coordination through the Inter-agency Committee on Geomatics, the implementation of the Treasury Board Secretariat federal geomatics strategy, and federal-provincial-territorial coordination through a renewal of the Ministerial Geomatics Accord.

The department will also continue to support the basic functions of governing Canada by: providing geographic information and place names for all of Canada in a consistent national system, in partnership with the provinces and territories; promoting the understanding of Canada, our landmass and our history through the maintenance of the Atlas of Canada; and making all of this land use information freely available to the public.

How will we measure performance?

Extent of landmass information for the governance and sovereignty of Canada.

Program Activity 3.3 - Geomatics Canada Revolving Fund⁵

The Geomatics Canada Revolving Fund (GCRF) was established under Appropriation Act No. 3 in 1993-94. The fund allows Geomatics Canada to shift the costs from taxpayers at large to specific users who benefit directly from the goods and services provided.

This revenue retention mechanism gives Geomatics Canada the ability to recover full costs from Canadian customers and the freedom to charge market prices

for international clients. It presents the opportunity to provide an increasing volume of products and services in response to the needs of Canadian clients, as well as supporting the Canadian geomatics industry through the knowledge and expertise necessary to be competitive in the international market.

How will we measure performance?

Percent of rate of service and production costs fully recovered.

⁵ GCRF operational expenditures in the amount of \$1.9M are totally offset by revenues.

1. Departmental Link to Government of Canada Outcomes

The following table presents planned spending information by program activity over the planning period and the alignment of these program activities to the Whole of Government Framework used for government-wide reporting.

Strategic Outcome 1 – Natural resource sectors are internationally competitive, economically productive, and contribute to the social well-being of Canadians				
Program Activities	Planned Spending			Alignment to Government of Canada Outcome Area
	2008-09	2009-10	2010-11	
1.1 Economic Opportunities for Natural Resources*	1,280.8	1,163.8	1,112.8	Strong Economic Growth
1.2 Natural Resource-based Communities	29.6	33.9	39.9	Strong Economic Growth

Strategic Outcome 2 – Canada is a world leader on environmental responsibility in the development and use of natural resources				
2.1 Clean Energy	562.0	646.7	753.8	A Clean and Healthy Environment
2.2 Ecosystem Risk Management	226.6	204.0	212.7	A Clean and Healthy Environment

Strategic Outcome 3 – Natural resources and landmass knowledge strengthens the safety and security of Canadians and contributes to the effective governance of Canada				
3.1 Adapting to a Changing Climate and Hazard Risk Management	111.9	66.7	64.2	An Innovative and Knowledge-based Economy
3.2 Natural Resources and Landmass Knowledge for Canadians	139.1	120.4	104.1	An Innovative and Knowledge-based Economy
3.3 Geomatics Canada Revolving Fund				An Innovative and Knowledge-based Economy
- Operational expenditures	1.9	1.9	1.9	
- Respendable revenue	(1.9)	(1.9)	(1.9)	

* Planned spending includes statutory programs – Atlantic offshore: \$1,087.4M in 2008-09; \$1,026M in 2009-10; and \$984.1M in 2010-11.

2. Sustainable Development Strategy

NRCan's fourth Sustainable Development Strategy (SDS), *Achieving Results*, was tabled in Parliament in December 2006. As a key tool for addressing the challenges and taking advantage of the opportunities related to sustainable development through the department's policies, programs and operations, the SDS challenges NRCan to further advance sustainability.

Achieving Results established three sustainable development goals that complement the department's Program Activity Architecture: enable Canada's natural resource sectors to contribute to a competitive economy and advance positive social and environmental outcomes; advance Canada's position as a world leader in sustainable resource development and use; and to integrate economic, environmental and social considerations into the department's decision-making and to continuously improve operations.

Through NRCan's Greening of Government Operations (GGO) initiative, the entire NRCan community is engaged in a renewed commitment to excellence in its environmental performance. Innovative approaches to accelerate the greening of the department's operations, such as the introduction of a commitment to further encourage green behaviours and the support for green efforts included in performance accords, are promoted.

More information on NRCan's SDS can be found at: <<http://www.nrcan-rncan.gc.ca/sd-dd/pubs/strat2007/index.html>>.

Goal 1: To enable Canada's natural resource sectors to contribute to a competitive economy and advance positive social and environmental outcomes		
Federal SD goal, including GGO goals	Performance measurement from current SDS	Department's expected results for 2008-09
Goal 5: Sustainable Development and Use of Natural Resources	<p>Increase in preparedness and response capability through enhancements to the Canadian Interagency Forest Fire Centre.</p> <p>Expansion of the development and use of the Canadian Wildland Fire Information System as a publicly accessible fire warning and monitoring system.</p> <p>Development of a wildland fire plan in support of the Canadian Wildland Fire Strategy.</p>	<p>Develop and initiate implementation with the provincial and territorial governments, the Canadian Wildland Fire Strategy, a strategy to enhance the safety of Canadian communities from wildfire.</p> <p>(SDS Outcome 1.1.1)</p>
Goal 4: Sustainable Communities	Number of information sessions delivered.	<p>Increase Aboriginal understanding of and participation in mining.</p> <p>(SDS outcome 1.1.1)</p>
Goal 5: Sustainable Development and Use of Natural Resources	Number of information products distributed.	

Goal 5: Sustainable Development and Use of Natural Resources	<p>Increase in capacity for monitoring and prediction.</p> <p>Improvement in response to forest pests based on integrated, risk-based approach.</p> <p>Identification of key S&T gaps and development of plan to address gaps.</p>	<p>With the provincial and territorial governments, develop a National Forest Pest Strategy that establishes a national decision-making framework based on a risk-based ecosystem approach, to ensure an integrated response to address the increasing threats posed by native and alien invasive pests to rural and urban forests. (SDS Outcome 1.2.1)</p>
Goal 5: Sustainable Development and Use of Natural Resources	<p>Completion of policy alternatives.</p> <p>Adoption of alternatives by mines ministers and other decision makers.</p>	<p>Develop policy alternatives to arrest the decline in Canada's base-metal reserves and promote adoption by mines ministers and other decision-makers. (SDS Outcome 1.2.1)</p>
Goal 5: Sustainable Development and Use of Natural Resources	<p>Development and implementation of information system.</p>	<p>Develop and implement an information system on mining research across Canada. (SDS Outcome 1.2.2)</p>
Goal 5: Sustainable Development and Use of Natural Resources	<p>Development and deployment of process.</p>	<p>Develop and deploy an innovative process to enhance the recovery of gold and silver. (SDS Outcome 1.2.2)</p>
Goal 1: Water	<p>Completion of synthesis document.</p>	<p>Analyze the current state of water use in natural resource sectors based on available data. (SDS Outcome 1.2.4)</p>
Goal 3: Reduce Greenhouse Gas Emissions	<p>Development of a new high-temperature aluminium-copper alloy and a metal-matrix composite for application in automobiles.</p> <p>Granting of the patent application and completion of foundry trials.</p> <p>Improvement in energy efficiency and reduction in manufacturing costs through the application of hydroforming using ultra high-strength steels.</p>	<p>Develop improved materials and processes to achieve more energy-efficient, lower-emission vehicles. (SDS Outcome 1.3.2)</p>
<p>Goal 5: Sustainable Development and Use of Natural Resources</p> <p>Goal 6: Strengthen Federal Governance and Decision-Making to Support Sustainable Development</p>	<p>Number of innovative approaches piloted.</p> <p>Number of pilot projects.</p>	<p>Work with the Canadian Environmental Assessment Agency and other government departments to pilot innovative approaches to improve regulatory efficiency in the natural resource sectors. (SDS Outcome 1.5.1)</p>

Goal 2: To advance Canada's position as a world leader in sustainable resource development and use		
Federal SD goal, including GGO goals	Performance measurement from current SDS	Department's expected results for 2008-09
N/A	Number of new members. Adoption of priorities by the Forum.	A minimum of five new members join the Intergovernmental Forum on Mining, Minerals, Metals and Sustainable Development, and the Forum adopts a clear set of priorities. (SDS Outcome 2.1.1)
N/A	Strategic approach for development of joint knowledge and understanding of sustainable development of natural resources. Three new regional monographs developed to promote international cooperation and compliance with natural resources commitments.	Enhance leadership on international S&T related to natural resources, and joint knowledge development with partner countries. (SDS Outcome 2.1.2)
N/A	New partnerships to provide information and data on NRCan best practices and innovations. The posting of information on Foreign Affairs and International Trade Canada's Horizon Intranet website.	Establish a pilot quarterly information platform for Canadian Trade Commissioners on Canadian efforts to ensure sustainable natural resource development and use. (SDS Outcome 2.1.2)

N/A	<p>Development of a vision and direction for energy and energy technology in the circumpolar north to be adopted by the Arctic Council.</p> <p>Participation in the Arctic Energy Summit Conference and Exposition to advance NRCan science, technology and policy expertise.</p>	<p>Contribute to the development of the Arctic Energy Summit, in partnership with the United States, as part of International Polar Year.</p> <p>(SDS Outcome 2.1.3)</p>
N/A	<p>Completion of a roadmap on the flow of metals through their life cycle, for the International Council on Mining and Metals.</p> <p>Completion of a report on metals' depletion related to life-cycle assessment, for the United Nations Environment Programme/Society for Environmental Toxicology and Chemistry.</p>	<p>Minimize or eliminate unnecessary restrictions on market access and investment in the area of metals.</p> <p>(SDS Outcome 2.1.4)</p>
N/A	<p>Completion of a series of short working papers/briefings on key techniques and issues, and lessons learned, linking economic performance, competitiveness and corporate social responsibility (CSR).</p>	<p>Build strategic analysis of linkages between trade and investment, competitiveness and CSR. (SDS Outcome 2.1.5)</p>
Goal 3: To integrate economic, environmental and social considerations into departmental decision-making and to continuously improve operations		
Federal SD goal, including GGO goals	Performance measurement from current SDS	Department's expected results for 2008-09
N/A	<p>Completion of training material and commencement of implementation of training.</p>	<p>Work with other government departments and the Canada School of Public Service to design and deliver new Government of Canada sustainable development training material. (SDS Outcome 3.1.1)</p>

N/A	<p>Development of departmental perspective of all information management (IM) and information technology (IT) activities and where IM and IT dollars are spent.</p> <p>Development of investment plans.</p> <p>Updating of governance structure with increased business input/representation and strategic focus.</p>	<p>Departmental vision and strategies for IM and IT approved. (SDS Outcome 3.1.2)</p>
-----	---	---

List of Tables Available Electronically

The tables below are available electronically at the following Treasury Board Secretariat web site: <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20082009/p3a_esp>.

3. Details of Transfer Payment Programs Exceeding \$5 Million/Year
4. Evaluations
5. Foundations (Conditional Grants)
6. Green Procurement
7. Internal Audits
8. Loans, Investments and Advances
9. Geomatics Canada Revolving Fund
10. Services Received Without Charge
11. Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue
12. Summary of Capital Spending by Program Activity
13. User Fees

Liste de tableaux disponibles de façon électronique

Les tableaux suivants sont disponibles au site web du Secrétariat du Conseil du Trésor suivant : <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20082009/p3a-esp>.

3. Sommaire des paiements de transfert excédant 5 millions de dollars par année
4. Évaluations
5. Fondations (Subventions conditionnelles)
6. Achats écologiques
7. Vérifications internes
8. Prêts, placements et avances
9. Fonds renouvelable de Génomatique Canada
10. Services reçus à titre gracieux
11. Source des recettes disponibles et non disponibles
12. Sommaire des principales dépenses d'immobilisation, selon l'activité de programme
13. Frais d'utilisation

But 3 : Intégrer des considérations économiques, environnementales et sociales au processus décisionnel ministériel et améliorer continuellement les opérations			
But du gouvernement fédéral en matière de DD et buts de l'ÉOG	Mesure du rendement selon la SDD actuelle	Résultats prévus par le Ministère pour 2008-2009	
S.O.	Le document de formation est achevé et la mise en œuvre de la formation est commencée.	Collaborer avec les autres ministères du gouvernement et l'École de la fonction publique du Canada afin d'élaborer et de diffuser un nouveau document de formation lié au développement durable au sein du gouvernement du Canada (résultat 3.1.1 de la SDD).	S.O.
S.O.	Une perspective ministérielle s'appliquant à toutes les activités liées à la gestion de l'information (GI) et à la technologie de l'information (TI) est adoptée et les dépenses relatives à la GI et aux TI sont identifiées.	Faire approuver une vision et des stratégies ministérielles en ce qui a trait à la GI et à la TI (résultat 3.1.2 de la SDD).	S.O.
	Des plans d'investissement sont élaborés.		
	La structure de gouvernance est mise à jour grâce à l'intensification de la participation/représentation dans le domaine des affaires et de la perspective stratégique.		

S.O.	De nouveaux partenariats sont établis afin de produire des renseignements et des données à propos des pratiques exemplaires du Canada au sujet des efforts nationaux visant à assurer la mise en valeur et l'utilisation durables des ressources naturelles (résultat 2.1.2 de la SDD).	En partenariat avec les États-Unis, contribuer à la création du Sommet sur l'énergie dans l'Arctique dans le cadre de l'Année Polaire Internationale (résultat 2.1.3 de la SDD).	S.O.	Une vision et une orientation sont établies en ce qui a trait à l'énergie et aux technologies énergétiques dans le Nord circumpolaire, et elles sont adoptées par le Conseil de l'Arctique. RNCan prend part à la Conférence et à l'exposition du Sommet sur l'énergie dans l'Arctique afin de faire progresser son expertise en sciences, technologies et politiques.	S.O.	Une feuille de route sur l'évolution des métaux tout au long de leur cycle de vie est élaborée pour le Conseil international des mines et métaux. Un rapport sur l'appauvrissement des métaux lié à l'évaluation du cycle de vie est élaboré pour le Programme pour l'environnement des Nations Unies / la Society for Environmental Toxicology and Chemistry.	S.O.	Une série de courts documents de travail/d'information est élaborée au sujet des principales techniques et questions, et des leçons sont apprises et établissent un lien entre le rendement économique, la compétitivité et la responsabilité sociale des entreprises (RSE).
S.O.	Effectuer une analyse stratégique à propos des liens entre le commerce et les investissements, la compétitivité et la RSE (résultat 2.1.5 de la SDD).							

<p>But 3 : Réduction des émissions de gaz à effet de serre</p> <p>Un nouvel alliage d'aluminium-cuivre à haute température et un matériau composite à matrice métallique pouvant être appliqué aux automobiles sont élaborés. Les brevets sont obtenus sur demande et les essais dans les fonderies sont terminés. L'efficacité énergétique est améliorée et les coûts de fabrication sont réduits grâce à l'application de l'hydroformage au moyen d'acier ultrarésistants.</p>	<p>Elaborer des matériaux et des procédés améliorés afin que les véhicules soient plus éconergétiques et produisent moins d'émissions (résultat 1.3.2 de la SDD).</p>	<p>But 5 : Développement et utilisation durables des ressources naturelles</p> <p>But 6 : Renforcement de la gouvernance et de la prise de décisions fédérales pour favoriser le développement durable</p> <p>Le nombre d'approches innovatrices qui ont été développées.</p> <p>Le nombre de projets pilotes.</p> <p>Collaborer avec l'Agence canadienne d'évaluation environnementale et d'autres ministères fédéraux dans le but de développer des approches novatrices visant à accroître l'efficacité de la réglementation dans les secteurs des ressources naturelles (résultat 1.5.1 de la SDD).</p>	<p>But 2 : Mettre en valeur la position du Canada en tant que chef de file mondial de l'exploitation et de l'utilisation durables des ressources</p>	<p>But du gouvernement fédéral en matière de DD et buts de l'EOG</p> <p>Mesure du rendement selon la SDD actuelle</p> <p>Résultats prévus par le Ministère pour 2008-2009</p>	<p>S.O.</p> <p>Le nombre de nouveaux membres.</p> <p>L'adoption de priorités par le Forum.</p>	<p>S.O.</p> <p>Au moins cinq nouveaux membres se joignent au Forum intergouvernemental sur les mines, les minéraux, les métaux et le développement durable et celui-ci adopte une série de priorités claires (résultat 2.1.1 de la SDD).</p>	<p>S.O.</p> <p>Une approche stratégique est mise au point afin d'approfondir les connaissances et la compréhension en matière de développement durable des ressources naturelles.</p> <p>Trois nouvelles monographies régionales sont rédigées afin de promouvoir la coopération et l'adhésion internationales en ce qui a trait aux engagements relatifs aux ressources naturelles.</p> <p>Accroître le leadership en matière de sciences et technologies internationales liées aux ressources naturelles, et approfondir les connaissances en collaboration avec les pays partenaires (résultat 2.1.2 de la SDD).</p>
--	---	---	--	---	--	--	---

But 4 : Collectivités durables	Le nombre de séances d'information présentées.	Sensibiliser les collectivités autochtones à l'exploitation minière et accroître leur participation dans ce secteur (résultat 1.1.1 de la SDD).
But 5 : Développement et utilisation durables des ressources	Le nombre de produits d'information diffusés.	En collaboration avec les gouvernements provinciaux et territoriaux, élaborer une Stratégie nationale de lutte contre les ravageurs forestiers qui établit un cadre décisionnel national fondé sur une approche des écosystèmes axée sur le risque dans le but d'assurer l'intégration des interventions visant à atténuer les menaces de plus en plus importantes découlant de la présence de parasites envahissants indigènes et exotiques dans les forêts rurales et urbaines (résultat 1.2.1 de la SDD).
But 5 : Développement et utilisation durables des ressources naturelles	La capacité est accrue en matière de surveillance et de prédiction. Les interventions relatives aux parasites des forêts sont plus pertinentes et fondées sur une approche intégrée axée sur le risque. Les principales lacunes en matière de science et de technologie sont déterminées et un plan est élaboré afin de les combler.	Elaborer des politiques de réchange achevées. Les politiques de réchange sont adoptées par les ministres responsables des mines et les autres décideurs. (résultat 1.2.1 de la SDD).
But 5 : Développement et utilisation durables des ressources naturelles	Le système d'information est élaboré et mis en œuvre.	Elaborer et mettre en œuvre un système d'information portant sur les recherches minières au Canada (résultat 1.2.2 de la SDD).
But 5 : Développement et utilisation durables des ressources naturelles	Le processus est élaboré et mis sur pied.	Elaborer et mettre sur pied un processus novateur permettant d'améliorer la récupération de l'or et de l'argent (résultat 1.2.2 de la SDD).
But 1 : Eau	Le document de synthèse est achevé.	Analyser la situation actuelle en ce qui a trait à l'utilisation de l'eau dans les secteurs des ressources naturelles en se fondant sur les données disponibles (résultat 1.2.4 de la SDD).

2. Stratégie de développement durable

La quatrième Stratégie de développement durable (SDD) de RNCAN, *Réalisation des résultats*, a été déposée devant le Parlement en décembre 2006. En tant qu'outil essentiel pour s'attaquer aux problèmes et tirer avantage des possibilités en matière de développement durable grâce aux politiques, aux programmes et aux activités du Ministère, la SDD pousse RNCAN à promouvoir davantage la durabilité. *Réalisation des résultats* a fixé trois buts en matière de développement durable qui complètent l'Architecture des activités de programme du Ministère : permettre aux secteurs des ressources naturelles du Canada de contribuer à la compétitivité économique et à l'atteindre des résultats sociaux et environnementaux positifs; favoriser la position du Canada en tant que chef de file mondial de l'exploitation et de l'utilisation durables des ressources; intégrer les considérations économiques, environnementales et sociales à la prise de décisions du Ministère et améliorer de façon continue les activités.

Dans le cadre de l'initiative Exploitation écologique de RNCAN, l'ensemble de la communauté de RNCAN a renouvelé son engagement à l'excellence dans le domaine du rendement environnemental. Y sont promues des méthodes novatrices visant à accélérer l'écologisation des activités du Ministère, comme l'introduction d'un engagement à encourager davantage les comportements écologiques et le soutien des efforts écologiques prévus dans les ententes de rendement.

Pour en savoir plus sur la SDD de RNCAN, veuillez visiter l'adresse <http://www.nrcan-rncan.gc.ca/sd-dd/pubs/strat2007/index.html>.

But 1 : Donner aux secteurs des ressources naturelles du Canada la capacité de contribuer à une économie concurrentielle et d'obtenir des résultats sociaux et environnementaux positifs		But du gouvernement fédéral en matière de développement durable (DD) et buts de l'écologisation des opérations (EOG)	Mesure du rendement selon la SDD actuelle Résultats prévus par le Ministère pour 2008-2009
La préparation et la capacité d'intervention sont accrues grâce à la mise en valeur du Centre intersectoriel des feux de forêt du Canada. La mise en œuvre et l'utilisation du Système canadien d'information sur les feux de végétation sont intensifiées afin que cet outil devienne un système de signalement et de surveillance des incendies accessible au public. Un plan relatif aux incendies de végétation est élaboré afin d'appuyer la Stratégie canadienne en matière des feux de forêt.		But 5 : Développement et utilisation durables des ressources naturelles	
En collaboration avec les gouvernements provinciaux et territoriaux, élaborer et entreprendre la mise en œuvre de la Stratégie canadienne en matière des feux de forêt, une stratégie visant à accroître la sécurité des collectivités canadiennes en ce qui a trait aux incendies de végétation (résultat 1.1.1 de la SDD).			

1. Lien ministériel aux résultats stratégiques du gouvernement du Canada

Le tableau suivant présente les dépenses prévues par activités de programme au cours de la période de planification, ainsi que l'harmonisation de ces activités de programme avec le Cadre pangouvernemental utilisé pour la reddition de comptes à l'échelle gouvernementale.

Résultat stratégique 1 – Les secteurs des ressources naturelles sont concurrentiels à l'échelle internationale, productifs sur le plan économique et contribuent au bien-être social des Canadiens				
Activités de programme	Dépenses prévues			Alignement aux résultats stratégiques du gouvernement du Canada
	2008-2009	2009-2010	2010-2011	
1.1 Possibilités économiques pour les ressources naturelles*	1 280,8	1 163,8	1 112,8	Une croissance économique forte
1.2 Collectivités tributaires des ressources naturelles	29,6	33,9	39,9	Une croissance économique forte

Résultat stratégique 2 – Le Canada est un chef de file mondial en matière de responsabilité environnementale sur le plan de la mise en valeur et de l'utilisation des ressources naturelles			
2.1 Énergie propre	562,0	646,7	753,8
2.2 Gestion du risque lié aux écosystèmes	226,6	204,0	212,7
			Un environnement propre et sain

Résultat stratégique 3 – Les connaissances sur les ressources naturelles et la masse continentale renforcent la sûreté et la sécurité des Canadiens et contribuent à la gouvernance efficace du Canada			
3.1 S'adapter au changement climatique et gestion du risque lié aux dangers	111,9	66,7	64,2
3.2 Des connaissances pour les Canadiens sur les ressources naturelles et la masse continentale	139,1	120,4	104,1
3.3 Fonds renouvelable de Géomatique Canada - dépenses opérationnelles - recettes disponibles	1,9	1,9	1,9
	(1,9)	(1,9)	(1,9)
			Une économie axée sur l'innovation et le savoir

Les dépenses prévues englobent les programmes législatifs au large des côtes de l'Atlantique : 1087,4 M\$ en 2008-2009, 1026 M\$ en 2009-2010 et 984,1 M\$ en 2010-2011.

Activité de programme 3.3 - Fonds renouvelable de Géomatique Canada⁵

Le fonds renouvelable de Géomatique Canada (FRGC) a été créé en vertu de la Loi de crédits no 3 pour 1993-1994. Ce fonds permet à Géomatique Canada d'attribuer les coûts à certains utilisateurs qui bénéficient directement des biens et des services offerts, plutôt qu'à l'ensemble des contribuables. Ce mécanisme de retenue des recettes lui permet de récupérer tous les coûts auprès des clients canadiens et lui donne la liberté de

facturer les prix du marché aux clients étrangers. Il donne la possibilité d'offrir davantage de produits et de services pour répondre aux besoins des clients canadiens, ainsi que d'aider l'industrie canadienne de la géomatique en lui offrant les connaissances et les compétences dont elle a besoin pour être concurrentielle dans le marché international. *Quel sera notre indicateur de rendement?* Taux en pourcentage du recouvrement des coûts des services et de la production.

⁵ Les dépenses opérationnelles du FRGC au montant de 1,9 M\$ sont totalement compensées par les recettes.

dans ces régions au-delà de sa zone économique exclusive habituelle.

L'Étude du plateau continental polaire continuera de coordonner le soutien et les conseils éclairés offerts au gouvernement canadien, aux scientifiques des universités et aux chercheurs indépendants, du secteur privé et non canadiens qui travaillent en région éloignée dans l'ensemble de l'Arctique canadien. Cette année, l'Étude célébrera son cinquantième anniversaire.

Le Ministère met en œuvre un plan stratégique à l'égard de la gestion des grandes limites de compétence au Canada en passant en revue les revendications territoriales autochtones et en veillant à ce que les régimes de droit foncier favorisent les initiatives d'autonomie gouvernementale. Cette stratégie doit être favorisée par la collaboration avec des intervenants clés comme le ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien, qui contribuera à s'assurer que les ressources à long terme adéquates sont en place.

Les deux stations de réception au sol de signaux transmis par satellite à Prince Albert, en Saskatchewan, et à Gatineau, au Québec, ont été modernisées afin de pouvoir recevoir des données et des images du satellite d'observation de la Terre RADARSAT-2 récemment mis en orbite. Cette nouvelle capacité permettra au Canada d'avoir accès à une capacité d'imagerie satellitaire météorologique à haute résolution, jour et nuit, qui couvrira l'ensemble de la masse terrestre et des régions côtières canadiennes, y compris de l'Arctique.

Les activités d'arpentage et de cartographie de RNCan sont fondamentales pour gouverner un pays de la taille du Canada. Ces activités sont réalisées en collaboration avec les

gouvernements provinciaux et territoriaux et les administrations municipales et sont utilisées par les ministères et les organismes gouvernementaux dans une vaste gamme d'applications, de la gestion des situations d'urgence à la protection des droits des Canadiens.

Pour combler les besoins de données topographiques nationales, le Ministère mettra en œuvre un programme cible d'actualisation des cartes pour mettre à jour ses cartes

topographiques et élargira l'accès gratuit aux données numériques des cartes topographiques. De même, RNCan continuera à jouer un rôle prépondérant dans la communauté géomatique fédérale et fédérale-provinciale-territoriale. Il favorisera la coordination fédérale par l'entremise du Comité mixte des organismes intéressés à la géomatique; la mise en œuvre de la stratégie fédérale de géomatique du Conseil du Trésor; et la coordination fédérale-provinciale-territoriale par le renouvellement de l'Accord de géomatique au niveau ministériel.

Le Ministère continuera également à appuyer les fonctions fondamentales de gouvernance du Canada en : fournissant des renseignements géographiques et des toponymes pour l'ensemble du Canada dans un système national cohérent, en partenariat avec les provinces et les territoires; promouvant la connaissance du public sur le Canada, notre masse terrestre et notre histoire en mettant à jour l'*Atlas du Canada*; et en rendant les renseignements sur l'utilisation des terres gratuitement accessibles pour le public.

Quel sera notre indicateur de rendement?
L'ampleur des informations sur la masse terrestre accessibles pour la gouvernance et la souveraineté du Canada.

Influence internationale : Le Canada est un chef de file reconnu à l'échelle mondiale en ce qui concerne la durabilité du secteur forestier

RNCan a pour objectif d'accroître la capacité du Canada à défendre les intérêts de son secteur forestier sur la scène internationale. Dans cette perspective, RNCan s'arrangera pour que le Canada attribue les résultats désirés du secteur forestier dans les processus internationaux et qu'il remplisse ses engagements internationaux, et encouragera l'émulation de nos normes rigoureuses en matière de gestion durable des forêts chez les autres pays forestiers.

RNCan travaille en partenariat avec le ministre des Affaires étrangères et du Commerce international (MAECI) et l'Agence canadienne de développement international pour diriger de développement international visant à établir un instrument ayant force obligatoire pour la gestion durable des forêts. Avec le MAECI, RNCan poursuit les préparatifs nécessaires pour que le Canada ratifie l'Accord international sur les bois tropicaux (ABT) auquel on a mis la touche finale en janvier 2006. L'ABT vise à préserver les forêts tropicales et à aider les nations tributaires des forêts tropicales à développer leur économie. RNCan continuera à travailler avec d'autres ministères pour que le secteur forestier du Canada se fasse entendre et soit fort, cohérent et persuasif sur la scène internationale.

Quels seront nos indicateurs de rendement?

Le nombre de pays qui participeront aux initiatives sur les politiques forestières internationales dirigées par RNCan; la mesure dans laquelle le Canada est considéré comme un chef de file mondial en matière de sciences et de technologies en lien avec les forêts; le nombre de projets scientifiques et technologiques amorcés par le Ministère où le besoin de conseils et d'aide se fait sentir.

Une infrastructure de base est fournie afin d'appuyer la gouvernance du Canada

Le Canada a ratifié la Convention des Nations Unies sur le droit de la mer en novembre 2003. À compter de cette date, il dispose de dix ans pour présenter à la Commission des limites du plateau continental des Nations Unies des preuves à l'appui de sa revendication territoriale sur le plateau continental situé

au-delà de sa limite actuelle tant dans l'océan Atlantique que dans l'océan Arctique. Cela permettra au Canada d'obtenir un grand degré de certitude à l'égard de ses droits à la souveraineté sur les plateaux continentaux étendus de l'Atlantique et de l'Arctique. Cette souveraineté englobe également les ressources en minéraux et en hydrocarbures renfermées

Système d'innovation du secteur forestier : Un système intégré pour l'innovation à l'échelle nationale établit les priorités stratégiques pour le secteur

La compétitivité à long terme du secteur forestier canadien dépend de la capacité de ses intervenants à établir un système d'innovation national nécessaire pour permettre la transformation du secteur forestier. RNCan

travaille avec des partenaires provinciaux et territoriaux, l'industrie, des chercheurs et d'autres intervenants de la communauté de recherche et de développement du secteur forestier pour élaborer un système intégré d'innovation forestière concurrentiel et mieux intégré.

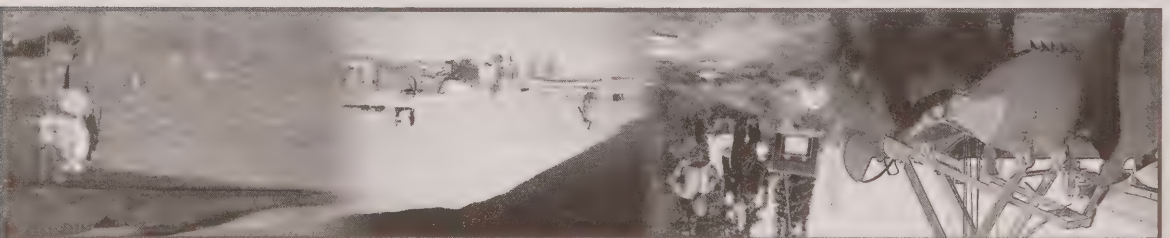
Le Ministère continuera à appuyer la mise sur pied de l'institut national de recherche forestière récemment fusionné, FPInnovations, qui comprend quatre divisions : Paprican, l'Institut canadien de recherches en génie forestier, Forintek et le Centre canadien sur la fibre de bois créé par RNCan. Pendant la phase de planification, RNCan offrira son soutien pour faire avancer l'infrastructure de gouvernance et de fonctionnement de l'institut et investira dans les grandes initiatives de recherche.

Le Centre fonctionne sous l'égide de FPInnovations afin de créer un savoir novateur qui augmentera la valeur de la fibre de bois canadienne. Les investissements apportés dans le cadre de la stratégie de compétitivité favoriseront le développement continu de la structure organisationnelle du Centre. RNCan a adopté une approche intégrée pour favoriser et renforcer les relations entre les principaux acteurs de la recherche et du développement du secteur forestier, comme les gouvernements, les universités, les institutions

- et les fournisseurs de services, dans le but de construire une infrastructure qui favorise un système national intégré d'innovation grâce aux initiatives suivantes :
- Mise en œuvre du plan stratégique qu'a dernièrement élaboré le Conseil canadien des ministres des Forêts (CCMF) pour orienter la prise de décisions fondées sur les priorités.
- Sous l'égide du CCMF, élaboration de la Stratégie nationale sur les forêts du Canada pour 2008, en l'axant par la suite sur le changement et la faculté d'adaptation par l'innovation.
- Analyse comparative de l'innovation en rapprochant divers éléments tels que l'adoption des technologies, les investissements en science et en technologie et la mise en œuvre de pratiques de gestion novatrices.
- Renforcement des relations par un engagement dynamique auprès des chercheurs.
- Démonstration du leadership de RNCan par la mise en œuvre des meilleurs principes et pratiques de gestion de l'innovation de leur catégorie afin de fixer les priorités et d'accroître l'échange de connaissances.

Quels seront nos indicateurs de rendement?

Les mécanismes pour les discussions stratégiques et l'établissement des priorités sont en place parmi les acteurs du secteur forestier; un système national d'innovation où seront représentés divers groupes clés; les efforts des groupes pour s'attaquer aux priorités stratégiques de ce secteur.



Activité de programme 3.2 - Des connaissances pour

les Canadiens sur les ressources naturelles et la masse

continentale - Dépenses prévues pour 2008-2009: 139,1 M\$

Cette activité de programme s'acquittera de l'obligation du gouvernement de fournir une infrastructure des droits fonciers pour toutes les terres dont il est responsable, de même que de la prestation et de l'accessibilité d'informations géographiques précises sur la masse terrestre canadienne. Ce programme fournit également des statistiques et des connaissances exactes, opportunes et

accessibles dans le but d'accroître les efforts de collaboration avec d'autres compétences dans des domaines clés (c.-à-d. l'efficacité de la réglementation) afin de générer des perspectives améliorées sur les problèmes communs et d'apporter des avantages importants. Il vise également à accroître la capacité du Canada à défendre les intérêts des secteurs des ressources naturelles tant à l'échelle nationale qu'internationale.

Connaissances et données sur les minéraux et les métaux : Le Canada est reconnu pour l'excellence de ses statistiques et autres données exhaustives sur les minéraux et l'exploitation minière afin d'améliorer les décisions concernant les ressources naturelles

RNCan fait figure d'autorité nationale en matière de statistiques sur les minéraux et l'exploitation minière au Canada, qui sont utilisées pour fournir une fondation solide aux décisions éclairées du gouvernement, de l'industrie et des organisations non

avec les associations industrielles du Canada, telles que l'Association canadienne des exportateurs d'équipements et services miniers et l'Association canadienne des prospecteurs et entrepreneurs. Le Ministère tentera également de mettre à jour ses protocoles d'ententes avec les provinces et les territoires afin d'améliorer la coopération, l'échange d'informations et la qualité des informations statistiques relatives aux minéraux et à l'exploitation minière au Canada.

Quel sera notre indicateur de rendement? Les données satisfont aux méthodes rigoureuses de contrôle de la qualité des clients nationaux et internationaux, à première vue.

Au cours de la période visée, RNCAN clarifiera sa collaboration actuelle en matière de statistiques en vertu des modalités des divers protocoles d'entente.

Statistique Canada en vertu d'une relation spéciale, ainsi qu'aux provinces et aux territoires canadiens. Ces renseignements sont transmis à gouvernements, de même que des citoyens de l'industrie et des organisations non

Résultat stratégique 3

forêts et les écosystèmes et des changements
des régimes de perturbation tels que les feux de
végétation et les ravageurs.

Quels seront nos indicateurs de rendement? Les
interventions contre les perturbations des forêts
d'une envergure nationale sont évaluées à partir
de cadres scientifiques détaillés; les prévisions
scientifiques améliorées des tendances en
matière de perturbations des forêts d'envergure
nationale; les exemples d'utilisation des outils
et des techniques provenant de RNCAN par les
gestionnaires des forêts.

Les sciences et les connaissances sont utilisées pour aider les Canadiens à
s'adapter au changement climatique et les risques liés aux dangers naturels
et anthropiques sont réduits : L'impact du changement climatique et les
risques associés aux dangers naturels et anthropiques sur la masse
continentale et les zones côtières du Canada sont évalués, et des stratégies
sont élaborées pour s'adapter à ces changements

RNCAN aide les Canadiens à
comprendre les effets du
changement climatique sur leur
collectivité, leur infrastructure, leur
économie et leur mode de vie, à s'y
préparer et à s'y adapter. Cette priorité
ministérielle sera abordée par la réalisation et la
publication des recherches et des évaluations de la
vulnérabilité de la masse terrestre, des
collectivités et des infrastructures du Canada et
de leur tolérance au changement climatique. À
cet effet, le Ministère mettra également en
œuvre des outils de prise de décisions qui
aideront les Canadiens à utiliser ce savoir dans la
planification et la gestion des ressources et
créera des mécanismes de collaboration
régionale qui rassembleront les intervenants afin
de s'attaquer aux problèmes d'adaptation
d'intérêt commun. Mises ensemble, ces activités
aideront les Canadiens à réduire les risques et les
coûts et à accroître leur capacité à tirer parti des
possibilités que pourrait engendrer le
changement climatique.

Quels seront nos indicateurs de rendement?
La satisfaction des exigences des organismes
d'intervention en cas d'urgence et des
obligations du Traité d'interdiction complète
des essais nucléaires; mesure dans laquelle les
évaluations des dangers et les informations sur
l'infrastructure sont utilisées dans la planification
des mesures d'atténuation et d'urgence.

de l'information provenant de ses réseaux
de surveillance, des systèmes par satellite,
de ses cartes et de ses entrepôts de données
pour assurer une surveillance et fournir des
alertes en temps réel, vingt-quatre heures
sur vingt-quatre, relativement aux menaces
naturelles telles que les tremblements de terre,
les tsunamis, les éruptions volcaniques et les
orages magnétiques. Il offre aussi du soutien
en cartographie et en imagerie pour assurer
la prise de décisions rapide et éclairée afin de
réagir aux urgences, de même que du soutien
professionnel pour les interventions en cas
d'incident nucléaire et d'attaque terroriste. De
plus, la surveillance à long terme et la recherche
sur les menaces naturelles permettent de réaliser
des évaluations qui servent à améliorer les codes
du bâtiment et à éclairer les décisions en matière
de développement en offrant des améliorations
rentables dans la protection contre ces
menaces qui touchent les Canadiens et leur
infrastructure.

L'extraction souterraine afin d'accroître la sûreté et l'efficacité de l'accès aux corps minéralisés. *Quels seront nos indicateurs de rendement?* Le nombre d'organismes qui négocieront un accès aux recherches poussées afin d'améliorer la fiabilité des pipelines et de réduire les risques connexes pour l'environnement, la santé et la sécurité; le faible nombre d'accidents et de vols liés aux explosifs.

Perturbation des forêts : Les perturbations naturelles et anthropiques des forêts sont atténuées et des options en matière d'adaptation sont fournies

étroite collaboration avec l'industrie pour mener des recherches et des activités de développement en appui aux règlements, aux normes et à l'application de technologies minières poussées afin de veiller à ce que les mines canadiennes soient hautement sûres et fiables. Par exemple, RNCan participe à une initiative de collaboration entre l'industrie et le gouvernement afin de formuler une trousse de technologies d'abattage sans explosifs pour

es perturbations des forêts comme les infestations de ravageurs et les incendies de forêt continue d'avoir des effets d'une portée considérable sur le secteur forestier canadien. RNCan travaille en étroite collaboration avec ses partenaires pour mettre au point les connaissances et les stratégies nécessaires pour aider les intervenants à atténuer les effets de ces perturbations et à s'y adapter.

L'infestation actuelle de dendroctone du pin ponderosa en C.-B. est largement étendue et la rapide progression de cet insecte vers l'est constitue une menace sérieuse pour les forêts de l'Alberta. Cette infestation pourrait également atteindre la forêt boréale, qui constitue la plus grande partie de la forêt canadienne et s'étend du nord-est de la C.-B. à Terre-Neuve. Le Ministère continuera de mettre en œuvre l'intervention fédérale contre le dendroctone du pin ponderosa dans les provinces de la C.-B. et de l'Alberta et d'autres régions nécessitant des efforts de lutte de première ligne. Cette action se divise en trois volets : maîtriser la propagation en Alberta et dans la forêt boréale, protéger les forêts et les collectivités forestières et recouvrer la valeur économique du bois ravagé par le dendroctone.

De plus, sous l'égide du Conseil, RNCan favorisera la mise en œuvre de la Stratégie canadienne en matière de feux de forêt par la prestation de renseignements scientifiques et de technologies destinés à éclairer la prise de décisions et l'élaboration de politiques concernant les feux de forêt. En outre, RNCan met au point des connaissances scientifiques, des outils et des solutions pour aider le secteur forestier à atténuer les effets du changement climatique et à s'y adapter. À cet effet, il établit normalement des prévisions sur les effets du changement climatique sur la productivité des

ravageurs. (C.-B.) servira de cas type pour le modèle du pin ponderosa en Colombie-Britannique pour lutter contre l'infestation de dendroctone ravageurs. Les efforts actuels de déploiement d'activités d'adaptation et d'adaptation liées aux mécanismes de coordination et de soutien des ravageurs forestiers. La SNLRF fournira des scientifiques en matière de politiques sur les renseignements, des outils et une expertise des ravageurs forestiers (SNLRF) et fournira point de la Stratégie nationale de lutte contre forestière, le Ministère investira dans la mise au la compétitivité à long terme de l'industrie des forêts. Dans le cadre de la Stratégie pour de s'attaquer à la question des perturbations formuler des cadres nationaux qui permettront partenaires provinciaux et territoriaux pour ministres des Forêts, RNCan travaille avec des En collaboration avec le Conseil canadien des perturbations et à s'y adapter.



Activité de programme 3.1 -- S'adapter au changement climatique et gestion du risque lié aux dangers - Dépenses prévues pour 2008-2009 : 111,9 M\$

Cette activité de programme fournit des informations scientifiques afin de réduire les risques pour les Canadiens et d'appuyer les interventions d'urgence en cas de dangers naturels ou d'origine humaine, tels que les tremblements de terre, les orages magnétiques et les fuites radioactives, ainsi que

pour veiller à ce que les règlements relatifs aux dangers potentiels découlant des activités humaines, tels que les explosifs et les feux d'artifice, sont étayés et mis en vigueur. De plus, le Ministère fournit des renseignements scientifiques afin d'aider les Canadiens à atténuer les effets possibles du changement climatique et à s'y adapter.

Exploitation minière, infrastructure minière et sûreté et sécurité des explosifs : La sûreté et la sécurité des Canadiens sont améliorées relativement à l'exploitation minière, à l'infrastructure des pipelines et aux explosifs

RNCan tient à moderniser son cadre de réglementation et à faire avancer les normes et les technologies afin d'assurer la protection de la santé et de la sécurité des Canadiens. En vertu de la *Loi sur les explosifs*, RNCa

maximise la sécurité des travailleurs et du public par la réglementation efficace de la fabrication, de l'entreposage, de la vente et de la possession d'explosifs et de feux d'artifice au moyen d'un programme de délivrance de permis et d'inspection. La modernisation de la réglementation se fera progressivement en portant en avant les éléments achevés. Pendant l'exercice, le Ministère planifie de promulguer de nouveaux règlements sur les précurseurs d'explosifs relatifs aux principaux composés chimiques pouvant être utilisés dans la fabrication d'explosifs. On proposera également de réviser les frais imposés aux utilisateurs en

En collaboration avec l'industrie canadienne, le Ministère axera ses activités d'infrastructure des oléoducs et des gazoducs sur les technologies, les stratégies, les outils, les codes et les normes améliorés afin d'accroître la fiabilité des oléoducs et des gazoducs, en se penchant principalement sur les questions relatives aux conditions du Nord canadien. En outre, les scientifiques de RNCa travailleront en

Ressources financières et humaines par activité de programme

Activité de programme		2008-2009		2009-2010		2010-2011	
	M\$	ETP	M\$	ETP	M\$	ETP	
3.1 S'adapter au changement climatique et gestion du risque lié aux dangers	111,9	705	66,7	689	64,2	679	
3.2 Des connaissances pour les Canadiens sur les ressources naturelles et la masse continentale	139,1	780	120,4	778	104,1	771	
3.3 Fonds renouvelable de Géomatique Canada* - dépenses opérationnelles - recettes disponibles	1,9 (1,9)	16 (16)	1,9 (1,9)	16 (16)	1,9 (1,9)	16 (16)	
Total	251,0	1 485	187,1	1 466	168,3	1 449	

* Les coûts en ETP du Fonds renouvelable de Géomatique Canada sont pleinement recouverts.

Contexte opérationnel

Le gouvernement du Canada reconnaît que le changement climatique représente l'un des problèmes environnementaux les plus pressants auxquels le pays est confronté. Il alloue aux ministères des sommes substantielles afin de s'attaquer à ce problème. Les efforts déployés jusqu'à maintenant ont été principalement axés sur l'atténuation. On admet maintenant de façon généralisée qu'il faut plutôt se concentrer sur les répercussions et l'adaptation. Les estimations des coûts économiques et autres du changement climatique au Canada n'en sont encore qu'à leurs balbutiements; on considère généralement que ces coûts sont considérables (RNCan, Impacts et adaptation liés au changement climatique : perspective canadienne, 2004). Le rendement de ces investissements sera vraisemblablement très élevé si nous maintenons des ressources dans des recherches qui mèneront à la formulation de mesures adaptatives proactives et prudentes, tant pour réduire les pertes associées à la variation actuelle du climat que pour accroître la tolérance aux futurs changements climatiques.

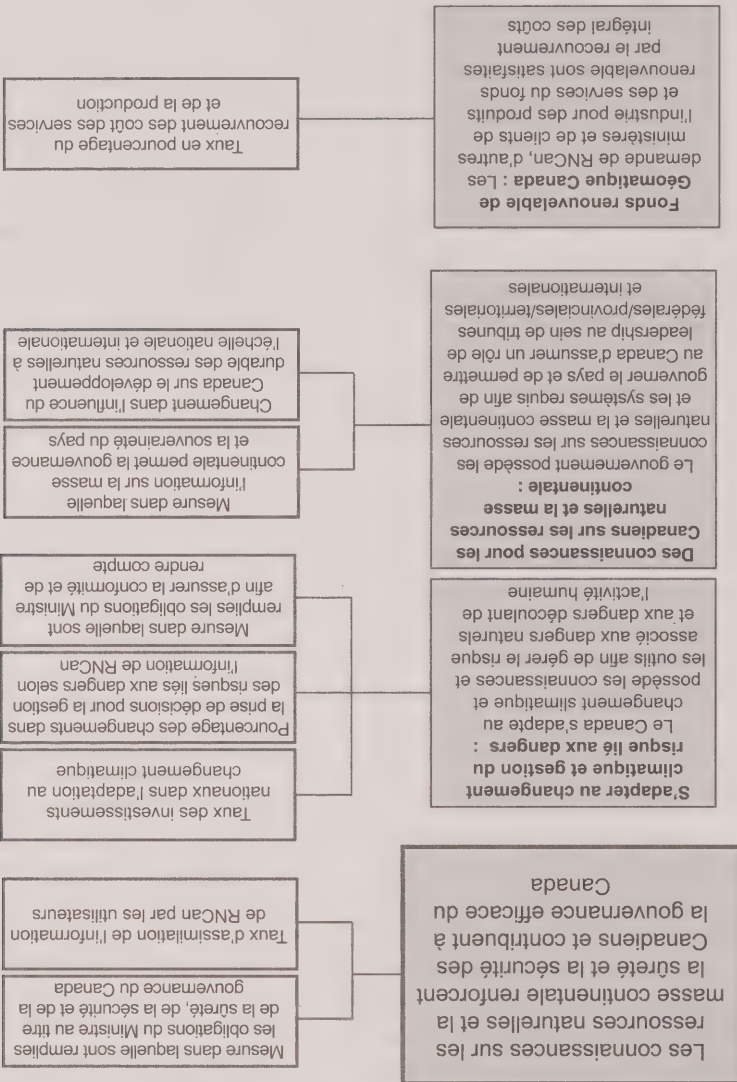
La compétitivité à long terme du secteur forestier canadien ne dépend pas seulement de l'innovation, des nouvelles technologies et de l'élargissement des possibilités du marché, mais il dépend aussi lourdement de la durabilité des ressources forestières. Les perturbations naturelles comme les infestations de ravageurs, les incendies de forêt et le changement climatique présentent une menace importante pour les écosystèmes forestiers, l'industrie et

les collectivités. RNCan joue un rôle central dans la mise au point de solutions scientifiques destinées à atténuer ces troubles et à permettre de s'y adapter. Pour demeurer compétitif sur les marchés forestiers mondiaux, le secteur forestier doit faire preuve de leadership tant à l'échelle nationale qu'internationale. Au pays, le secteur forestier canadien doit trouver un système novateur qui lui permettra de se transformer. À l'étranger, le Canada doit faire valoir son leadership en matière de gestion durable des forêts pour que ses compétences internationales adoptent des normes de développement durable aussi rigoureuses que les siennes. Le Ministère est bien placé pour travailler avec les organisations gouvernementales et non gouvernementales afin de défendre les intérêts du Canada dans ces domaines.

Il s'agit d'une priorité pour le Ministère et le gouvernement du Canada que de défendre la souveraineté du Canada dans l'Arctique. L'Arctique offre d'incroyables possibilités de développement socio-économique en raison de son accessibilité accrue causée par la fonte des glaces marines. Des difficultés émergent également dans l'Arctique à mesure que l'intérêt international pour cette région croît et que d'autres nations circumpolaires réclament la souveraineté sur le plateau continental étendu de l'Arctique. En outre, l'ouverture du passage du Nord-Ouest et d'autres couloirs marins signifie que le trafic international dans les eaux arctiques augmente. Il importe d'exercer la souveraineté canadienne sur ses territoires et ses eaux nordiques afin de protéger le territoire canadien et de créer un Nord fort et durable.

Résultat stratégique 3 - Les connaissances sur les ressources naturelles et la masse continentale renforcent la sûreté et la sécurité des Canadiens et contribuent à la gouvernance efficace du Canada

Résultat stratégique 3 Activités de programme / résultats anticipés



Les géosciences servent à comprendre les questions environnementales : Des connaissances géoscientifiques sont élaborées et utilisées dans les évaluations environnementales, et les aquifères en eau souterraine du Canada sont cartographiés et compris

Le ministre de RNCan est responsable, de par la loi, de favoriser le développement durable des ressources naturelles canadiennes. Pour l'aider à remplir ce mandat, le Ministère formule des conseils éclairés sur la mise en œuvre de lois comme la *Loi canadienne sur la protection de l'environnement* et la *Loi canadienne* *canadienne sur l'évaluation environnementale*. Le programme Environnement et santé humaine du Ministère offre des connaissances géoscientifiques aux gestionnaires de l'environnement et aux organismes de réglementation environnementale afin d'appuyer la gestion, la réglementation et la formulation de politiques environnementales.

Le programme Cartographie des eaux souterraines de RNCan vise à répondre aux besoins croissants du gouvernement en conseils scientifiques dans la gestion des ressources en eau du Canada. L'Inventaire national des eaux souterraines sera enrichi des informations et du savoir géoscientifiques du programme de cartographie et son utilisation sera proposée pour la gestion des importantes ressources en aquifères et en eaux souterraines. La mesure dans laquelle les informations géoscientifiques contribuent à la réduction des risques dans l'exploitation des ressources et aux décisions sur l'utilisation du sol.

Quel sera notre indicateur de rendement?

Gestion des déchets radioactifs : Des pratiques améliorées pour la gestion des déchets radioactifs respectent les normes modernes en matière de sécurité et de protection de l'environnement

Les programmes de gestion des déchets radioactifs visent à atténuer les risques pour l'environnement et la santé humaine. Ces programmes regroupent notamment le Programme des responsabilités nucléaires historiques – une stratégie à long terme d'une durée de 70 ans visant à traiter le déclassement historique des centrales nucléaires et les responsabilités relatives aux déchets radioactifs des sites d'Énergie atomique du Canada limitée. Notamment, on mettra en œuvre des solutions à long terme relatives aux déchets, de même que des efforts permanents d'élimination des déchets historiques en Ontario, dans la région de Port Hope, et ailleurs au Canada.

Les programmes de gestion des déchets radioactifs visent à atténuer les risques pour l'environnement et la santé humaine. Ces programmes regroupent notamment le Programme des responsabilités nucléaires historiques – une stratégie à long terme d'une durée de 70 ans visant à traiter le déclassement historique des centrales nucléaires et les responsabilités relatives aux déchets radioactifs des sites d'Énergie atomique du Canada limitée. Notamment, on mettra en œuvre des solutions à long terme relatives aux déchets, de même que des efforts permanents d'élimination des déchets historiques en Ontario, dans la région de Port Hope, et ailleurs au Canada. La deuxième année de la phase de départ d'une durée de cinq ans du Programme des déchets à long terme.

Quel sera notre indicateur de rendement?

Le progrès en décontamination des sites et la formulation de méthodes de gestion des déchets à long terme.

connaître ces projets de restauration des mines aux industries et aux collectivités canadiennes. De plus, nos scientifiques étudient comment on pourrait utiliser la biotechnologie pour réduire l'impact environnemental des résidus miniers. Ces travaux portent notamment sur l'utilisation de bactéries qui élimineront les produits azotés tels que les cyanates et l'ammoniaque provenant des effluents des mines et qui traiteront les sels de soufre dans les bacs de décantation des résidus.

RNCan fournit également du soutien administratif permanent au programme

Ecosystèmes forestiers du Canada : Les connaissances sur les écosystèmes forestiers du Canada guident et influencent la prise de décisions

multilatéral de neutralisation des eaux de drainage et à l'Initiative nationale pour les mines orphelines ou abandonnées, afin d'aider à trouver des solutions aux problèmes environnementaux du Canada relatifs aux activités minières.

Quels seront nos indicateurs de rendement?

Les règlements environnementaux sur les mines s'appuieront sur des renseignements scientifiques valables; la reconnaissance des normes élevées dans la participation du public, la transparence et la rigueur des projets d'évaluation environnementale.

es écosystèmes forestiers du Canada offrent d'immenses bienfaits économiques, environnementaux et sociaux aux Canadiens. RNCan met au point des techniques scientifiques et des technologies afin d'appuyer les politiques et les pratiques de gestion des forêts qui promeuvent la viabilité à long terme du secteur forestier. Le Ministère travaille avec le Groupe de travail sur la gestion des ressources forestières renouvelables du Conseil canadien des ministres des Forêts (CCMF) afin de mettre en oeuvre le Plan d'action pour la forêt boréale, un cadre qui tient compte des questions environnementales, économiques et sociales entourant ce vaste écosystème forestier. Au cours de la phase de planification, RNCan recueillera, analysera et fera la synthèse des données afin d'offrir à ses intervenants des renseignements scientifiques fiables et précis sur l'état de la forêt boréale.

De plus, RNCan continuera de travailler en étroite collaboration avec les gouvernements provinciaux et territoriaux à la mise au point d'analyses des politiques sur le changement climatique relatif aux forêts afin de s'assurer que les accords internationaux sur le changement climatique tiennent compte des conditions et

des intérêts du Canada. Le Ministère continuera également à remplir les obligations du Canada en matière de reddition de comptes sur le changement climatique en lien avec les forêts. RNCan mettra au point et partagera aussi des outils et des connaissances sur les ressources forestières, les écosystèmes forestiers et la santé des forêts nécessaires pour favoriser la prise de décisions qui mèneront au développement durable des forêts canadiennes. Le perfectionnement des systèmes nationaux d'information et de surveillance des forêts, notamment de l'Inventaire forestier national et du Système national d'information sur les forêts, fournira des informations forestières essentielles à la mise au point des sciences et des politiques. Le Ministère continuera à produire des rapports qui font autorité pour les décideurs, comme le Rapport sur l'état des forêts du Canada, déposé chaque année devant le Parlement.

Quels seront nos indicateurs de rendement?

L'évaluation constante des lacunes; l'augmentation de notre contribution en connaissances dans les politiques et les décisions des intervenants.

Résultat stratégique 2

Activité de programme 2.2 - Gestion du risque lié aux écosystèmes - Dépenses prévues pour 2008-2009 : 226,6 M\$

Cette activité de programme vise à mieux faire comprendre les risques pour notre environnement et l'importance de la protection des ressources essentielles telles que

Rendement environnemental fort dans le domaine des minéraux et des métaux : Les risques liés aux écosystèmes découlant de l'exploitation minière sont minimisés au moyen d'évaluations environnementales efficaces et efficaces et de technologies et pratiques environnementales améliorées

RNCan fournit une expertise pour veiller à ce que les politiques environnementales, la prise de décisions, les règlements et autres mesures de protection du

gouvernement relatives à l'industrie métallurgique soient fondés sur des informations scientifiques solides (par ex. des études de suivi des effets sur l'environnement aux termes du *Règlement sur les effluents des mines et métaux*). De plus, RNCan continue à

remplir ses obligations législatives à l'égard de la prestation d'informations scientifiques solides aux fins d'évaluations environnementales, de réglementation et d'autres mesures de protection pour les projets miniers, tels que requis en vertu de la *Loi canadienne sur*

l'évaluation environnementale, de la *Loi canadienne sur la protection de l'environnement* et d'autres lois.

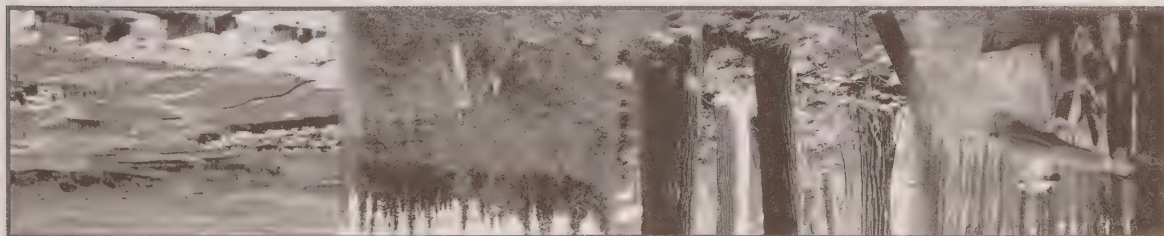
En outre, RNCan effectue des recherches sur l'impact environnemental des minéraux et

des métaux et fournit des outils scientifiques et technologiques pour la gestion des risques écologiques que présentent les métaux pour l'environnement. Le Ministère fournit également au secteur privé des stratégies et des solutions en matière de fermeture et de restauration des mines. Par exemple, dans le

cadre de l'Initiative mines vertes-énergie verte, RNCan et ses partenaires du secteur privé mènent des projets pilotes visant à transformer les sites de résidus miniers en terres productives de cultures énergétiques (comme le maïs, le

canola ou le soja) qui serviront à produire du biodiesel ou de l'éthanol. Actuellement, des entreprises minières et forestières, des municipalités et des chercheurs collaborent avec RNCan pour mettre à l'essai des technologies

utilisant le compost des municipalités et des entreprises forestières sur les sites de résidus miniers près de Sudbury et de Timmins. En fonction des résultats de ces projets pilotes, le Ministère explorera des occasions de faire



Programmes d'énergies renouvelables : Stimuler l'approvisionnement en énergie renouvelable au Canada et rendre une électricité et un chauffage propres et renouvelables plus accessibles et moins chers pour les Canadiens

L'Initiative écoENERGIE pour le chauffage

renouvelable offrira plus de 35 millions de

dollars en incitatifs et soutien à l'industrie

afin d'augmenter l'adoption de technologies

de chauffage et de conditionnement de l'air

propres et renouvelables dans les bâtiments,

comme des systèmes solaires de chauffage de

l'air et de l'eau. On estime que, d'ici 2011,

cette initiative mènera à l'installation de

700 unités thermiques solaires dans les secteurs

industriel, commercial et institutionnel et de

milliers d'unités dans le secteur résidentiel

qui pourraient donner lieu à des économies

d'énergie de 0,35 pétajoules, ainsi que des

réductions des émissions de GES et des

principaux contaminants atmosphériques.

Quel sera notre indicateur de rendement?

Le taux d'adhésion au programme parmi les

participants admissibles.

Initiative écoENERGIE pour

l'électricité renouvelable représente

un investissement de 1,48 milliard de

dollars destiné à stimuler l'offre

d'électricité propre à partir de sources

renouvelables telles que le vent, la biomasse,

l'énergie marine et les petites centrales

hydroélectriques. Ce programme versera aux

bénéficiaires admissibles un incitatif de un cent

pour chaque kilowattheure d'électricité

renouvelable à faible impact produit sur une

période de dix ans. On estime que, d'ici 2011, ce

programme mènera à la production de

14,3 térawattheures (ou 51,5 pétajoules)

d'électricité par année provenant de nouvelles

sources d'énergie renouvelable à faible impact

ainsi qu'à des réductions des émissions de GES et

des principaux contaminants atmosphériques. Le

Ministère prévoit actuellement que le nombre de

demandes reçues et de projets inscrits sera

considérablement supérieur que ce qu'il avait

prévu au début de ce programme, en avril 2007.

Résultat stratégique 2

et de l'utilisation d'énergie. Des partenariats public-privé poursuivent diverses activités dans six domaines : les combustibles fossiles écologiques, la bioénergie durable, la production d'énergie propre, les systèmes industriels à faible émission, les systèmes de transport peu polluants et les systèmes énergétiques propres pour les bâtiments et les collectivités.

Les partenariats qu'a conclus le gouvernement avec divers ordres de gouvernement, l'industrie, des universités ou d'autres intervenants créent des synergies et rassemblent une gamme diversifiée et efficace de partenaires de projets afin d'accélérer l'émergence de nouvelles technologies à travers les divers stades du cycle de l'innovation et de concentrer nos activités scientifiques et technologiques dans le domaine de l'énergie.

La formulation de nouvelles connaissances et technologies favorise également la connaissance et l'acceptation du marché, ce qui contribue à faire progresser l'acceptation commerciale des technologies basées sur l'énergie propre. La contribution scientifique et technologique visant à moderniser et à adapter les codes, les normes et les règlements favorise l'entrée sur le marché de nouvelles technologies et apporte un net avantage concurrentiel à l'industrie canadienne.

Les efforts de RNCAN visent à mettre au point et à faire les preuves des nouvelles technologies de pointe contribuant à mobiliser la compétitivité et la créativité des entrepreneurs et de l'industrie, tandis que nos partenariats stratégiques accroissent les connaissances

scientifiques du Canada et renforcent notre position au sein de la communauté internationale. Tout cela contribue à accroître les exportations de technologies énergétiques novatrices.

De plus, RNCAN travaille avec les secteurs des minéraux et des métaux du Canada afin de promouvoir des solutions intégrées et viables sur le plan commercial qui minimisent les impacts sur l'environnement. Par exemple, RNCAN et des entreprises privées poursuivent la recherche et le développement de nouveaux métaux et de processus de fabrication respectueux de l'environnement pour la prochaine génération d'automobiles. Ces métaux plus légers mais ultra-forts n'augmenteront pas seulement le rendement, l'efficacité et la sûreté des véhicules, mais réduiront également les impacts qu'ont les automobiles sur l'environnement. En outre, les laboratoires de RNCAN mettent au point de nouveaux matériaux afin d'accroître la durabilité et la fiabilité des oléoducs et des gazoducs et d'améliorer les matériaux utilisés pour la conception et la construction des futurs réacteurs nucléaires.

Quels seront nos indicateurs de rendement?

La proportion d'investissements totaux en recherche, en développement et en démonstration scientifiques et technologiques dans le domaine de l'énergie par rapport au financement avancé par les partenaires; la quantité de codes et de normes publiées et révisées; le nombre d'organismes qui concluent des marchés d'accès aux nouveaux matériaux et aux recherches sur les technologies énergétiques.

61 millions de dollars visant à encourager la construction et l'entretien de bâtiments et d'habitations plus éconergétiques au moyen d'activités complémentaires comme la cotation, l'étiquetage, la formation et d'autres outils pour une meilleure sensibilisation.

• écoENERGIE pour l'industrie est un programme de 18 millions de dollars visant à encourager les investissements dans des technologies éconergétiques et le partage de pratiques exemplaires avec le secteur industriel canadien.

• écoENERGIE pour les parcs de véhicules est un programme de 22 millions de dollars visant à réduire la consommation de carburant des véhicules routiers, les coûts associés, les polluants atmosphériques et les émissions de GES par la formation, la sensibilisation et le partage des pratiques exemplaires.

• écoENERGIE pour les véhicules personnels est un programme de 21 millions de dollars visant à donner aux automobilistes canadiens des trucs pratiques sur l'achat, la conduite et l'entretien de leur véhicule afin de réduire la consommation de carburant et d'émissions de GES.

Le programme écoENERGIE pour les biocarburants investira jusqu'à 1,5 milliard de dollars sur neuf ans afin de stimuler la production canadienne de carburants routiers.

Quels seront nos indicateurs de rendement?

L'amélioration, en pourcentages, de l'efficacité éconergétique et les économes d'énergie résultantes en pétajoules; la production, en pourcentages, de carburants renouvelables par rapport à l'utilisation totale de carburant de transport routier; l'utilisation totale de carburant de transport à de carburant de remplacement par rapport à la production canadienne de carburants routiers.

dollars est d'accélérer la formulation de solutions technologiques en énergie peu polluante et l'ouverture des marchés à ces solutions afin de réduire les émissions de particules, de polluants gazeux, de substances toxiques et de GES provenant de la production

e but commun de l'Initiative quadriennale écoENERGIE sur la technologie de 230 millions de dollars et du Programme de recherche et de développement éconergétiques permanent de 56 millions de

Science et technologie éconergétique et matériaux pour la production et le transport de l'énergie et véhicules éconergétiques : Les Canadiens tirent de nouveaux avantages économiques, environnementaux et sociaux de la 5-T éconergétique et des minéraux et des métaux

responsabilisation et de rapport (CHGR) dans le cadre du Programme sur l'air pur et agira comme ministre responsable des programmes d'énergie propre. Dans le cadre du CHGR, RNCan est responsable de la formulation et de la mise en œuvre de règlements sur l'efficacité énergétique et de l'exécution des programmes dans les domaines de l'énergie propre, des transports peu polluants, de l'adaptation et des actions internationales. En 2008-2009, RNCan continuera à participer aux activités interministérielles afin d'assurer la gestion efficace du Programme sur l'air pur et dirigera la gestion du volet de l'énergie propre au sein du Programme. Il signalera également le progrès de la mise en œuvre et du degré d'alignement de ses programmes et du volet de l'énergie propre avec les priorités et les objectifs en matière d'environnement du gouvernement. De plus, RNCan continuera de travailler avec Environnement Canada et d'autres ministères sur des questions entourant le changement

Meilleure efficacité énergétique de tous les secteurs et production et utilisation accrues de carburants de remplacement pour le transport au Canada

climatique et la pollution atmosphérique internationale. Entre autres, il continuera de participer aux discussions du G8 sur le changement climatique et l'énergie propre qui auront lieu au Japon en 2008 et de miser sur les réussites observées lors des dernières années à Glengagles et Heiligendamm. RNCan harmonisera d'ailleurs les intérêts du Canada en matière de changement climatique, d'énergie et de ressources naturelles en s'impliquant auprès d'autres organismes internationaux, comme le Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat, le groupe d'experts de l'annexe I de l'OCDE et le Carbon Sequestration Leadership Forum, ainsi que la Conférence des grandes puissances économiques.

Quel sera notre indicateur de rendement?

L'intensité des émissions du Canada (émissions de dioxyde de carbone provenant de la combustion de combustible par unité de PIB).

En 2005, les Canadiens ont dépensé près de 152 milliards de dollars en chauffage et en air climatisé, de même que pour le fonctionnement d'appareils électroménagers, de véhicules et de processus industriels. Entre 1990 et 2005, l'utilisation d'énergie primaire a augmenté de 27,0 p. 100. Sans les améliorations du rendement énergétique apportées aux édifices et aux appareils et les changements de comportement des utilisateurs d'énergie au cours des dernières décennies, cette hausse aurait été bien plus importante.

Le but de la suite de programmes de promotion de l'efficacité énergétique ÉCOENERGIE et

des améliorations de la réglementation est d'appuyer le progrès de l'efficacité énergétique dans tous les secteurs et d'accroître la production et l'utilisation de carburants de transport de remplacement au Canada.

- ÉCOENERGIE rénovation est un programme de 220 millions de dollars visant à inciter les propriétaires, les petites et les moyennes entreprises, les institutions publiques et les installations industrielles à rénover. Ce programme offre du soutien financier aussi bien que des informations qui font autorité.

³ La dernière année pour laquelle des données étaient disponibles.



Activité de programme 2.1 - Énergie propre - Dépenses prévues pour 2008-2009 : 562,0 M\$

Le Ministère a fait une priorité de s'attaquer au problème du changement climatique et de la qualité de l'air par la science, la technologie et l'adaptation. Cette

activité de programme s'occupe de la formulation et de la prestation de science et de technologie énergétiques, de politiques, de programmes, de lois et de règlements visant à réduire les émissions de gaz à effet de serre et de polluants atmosphériques et d'autres impacts environnementaux associés à la production et à l'utilisation de l'énergie.

La production et l'utilisation de l'énergie sont la source de la majorité de la pollution de l'air et des émissions de gaz à effet de serre au Canada : 85 p. 100 des émissions d'oxydes d'azote qui causent le smog, 46 p. 100 du dioxyde de soufre

qui cause les pluies acides et 85 p. 100 des gaz à effet de serre. Par conséquent, les activités dans ce secteur représentent un important élément du plan écoACTION du gouvernement.

Mises ensemble, les activités relatives à l'énergie propre de RNCan visent à réduire les émissions de gaz à effet de serre et de polluants atmosphériques provenant tant de la production que de l'utilisation de l'énergie. Elles ont pour objectifs d'améliorer la conservation de l'énergie et le rendement énergétique dans chaque secteur de l'économie canadienne, d'accélérer la formulation de solutions technologiques et de réduire les impacts environnementaux associés à la production et à l'utilisation d'énergie et d'accroître la production d'énergie renouvelable ayant peu d'impact sur l'environnement.

Politique nationale et internationale sur l'énergie propre : Des analyses et des conseils en matière de politiques qui favorisent la réduction des émissions de polluants atmosphériques et des émissions de gaz à effet de serre, et qui favorisent la position du Canada au sein de tribunes internationales

En 2008-2009, RNCan continuera de formuler des conseils, d'analyser les solutions en matière de politiques et de faire des recommandations afin d'appuyer l'élaboration et la mise en

œuvre de politiques environnementales nationales relatives à l'énergie. Le Ministère travaillera en étroite collaboration avec Environnement Canada lorsque le gouvernement mettra la touche finale au Cadre réglementaire sur les émissions atmosphériques

industrielles et le mettra en œuvre. Ce cadre exigera, par le truchement d'un règlement national en vertu duquel des réductions de pollution atmosphérique et d'émissions de gaz à effet de serre des grandes sources industrielles seront obligatoires, y compris dans la production de pétrole, de gaz naturel et d'électricité.

En outre, RNCan contribuera à la mise en œuvre du Cadre horizontal de gestion, de

réduire les émissions de gaz à effet de serre (GES) et de polluants atmosphériques en assurant la prestation de la série d'initiatives écoENERGIE. Dans le cadre de l'activité de programme Gestion du risque lié aux écosystèmes, RNCan met au point et diffuse des connaissances opportunes et qui font autorité dans le domaine des écosystèmes et des géosciences et assume les responsabilités du gouvernement fédéral ayant trait à la gestion des anciens déchets radioactifs.

En poursuivant son travail lié à ces activités de programme, RNCan maintient ses partenariats avec des intervenants diversifiés et s'appuie sur ces partenariats, que ce soit avec d'autres ministères du gouvernement fédéral, des gouvernements provinciaux ou territoriaux, les Premières nations, des entreprises privées, des citoyens, des organisations non gouvernementales et d'autres gouvernements nationaux dans une vaste gamme de tribunes internationales. La gestion efficace de ce réseau d'intervenants représente un facteur critique de succès pour RNCan². Cela implique :

- d'établir des arcentes et d'y satisfaire, y compris des normes de service officielles, en particulier pour la réglementation des grands projets touchant les ressources naturelles (l'une des cinq priorités de RNCan pour l'exercice 2008-2009);
- de comprendre et de concilier divers points de vue, fondés sur des valeurs, sur les questions d'exploitation des ressources; de promouvoir l'efficacité de l'utilisation d'informations scientifiques avérées et l'analyse dans la prise de décisions concernant l'exploitation des ressources;
- de défendre efficacement les intérêts nationaux et internationaux du Canada dans les secteurs des ressources, notamment face à l'intérêt international croissant pour la gestion environnementale responsable et la mise en œuvre de celle-ci;
- de tirer parti des dépenses fédérales en science et en technologie dans les secteurs des ressources au moyen de partenariats solides et efficaces avec les entreprises privées et les provinces.

Dépenses et ressources humaines prévues par activité de programme

Activité de programme		2008-2009		2009-2010		2010-2011	
		M\$	ETP	M\$	ETP	M\$	ETP
2.1 Énergie propre*		562,0	1 307	646,7	1 312	753,8	1 309
2.2 Gestion du risque lié aux écosystèmes		226,6	492	204,0	492	212,7	493
Total		788,6	1 799	850,7	1 805	966,5	1 803

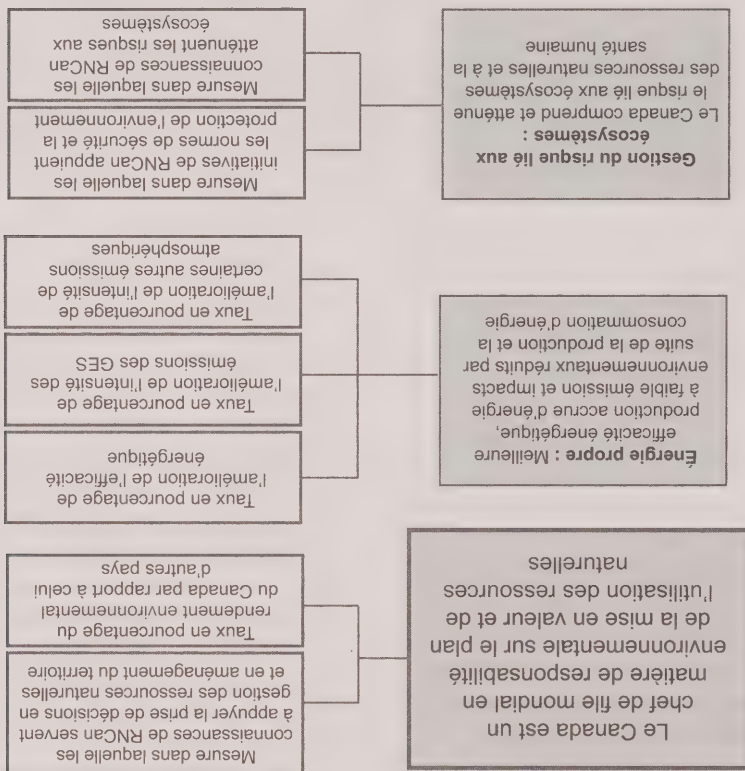
* La hausse de financement est principalement due au programme écoENERGIE pour les biocarburants.

² Les risques liés à plusieurs questions clés faisant partie de ce vaste facteur critique de succès sont gérés par l'entremise du cadre de gestion intégré des risques.

Résultat stratégique 2

Résultat stratégique 2 - Le Canada est un chef de file mondial en matière de responsabilité environnementale sur le plan de la mise en valeur et de l'utilisation des ressources naturelles

Résultat stratégique 2
Activités de programme /
résultats anticipés



Indicateurs de
rendement clés

Contexte opérationnel

L'exploitation et l'utilisation des ressources naturelles représentent la pierre angulaire de notre prospérité économique. RNCan joue plusieurs rôles essentiels dans les aspirations du Canada à exploiter et à utiliser ses ressources de manière durable. Toutefois, l'exploitation et

L'extraction de ces ressources entraînent souvent des conséquences néfastes sur l'environnement. Dans le cadre de l'activité de programme Énergie propre, RNCan contribue au plan d'ACTION du Canada visant à

pour les fonderies canadiennes. Par exemple, RNCan s'efforce actuellement d'accroître la compétitivité des fonderies canadiennes en améliorant leur capacité à traiter les concentrés contenant des contaminants indésirables.

Collectivités tributaires des forêts : La politique gouvernementale facilite les possibilités pour les collectivités tributaires des forêts

Les collectivités forestières du Canada sont actuellement confrontées à des problèmes épineux en raison de la restructuration et de la transformation de l'industrie forestière, du vieillissement de la population, de l'évolution des marchés, de l'augmentation de la concurrence internationale et d'importantes perturbations naturelles comme les incendies de végétation et les infestations d'insectes. RNCan dispose de deux principaux programmes de renforcement des capacités afin d'aider les communautés tributaires des forêts à saisir les possibilités que leur offre les forêts et à s'attaquer au problème de transition de l'industrie : le Programme des collectivités forestières et le Programme forestier des Premières nations.

Depuis son lancement en juillet 2007, le nouveau Programme des collectivités forestières quinquennal d'une valeur de 25 millions de dollars a entraîné la conclusion d'ententes de financement à long terme avec 11 organisations communautaires locales de l'ensemble du Canada qui permettront d'établir et d'échanger de nouvelles connaissances, de nouveaux outils et des pratiques exemplaires dans des domaines tels que les modes de tenure forestière novateurs, l'estimation des biens et des services écologiques, la bioénergie et la participation des jeunes dans la foresterie. En 2008-2009, en plus des projets communautaires, le programme sera augmenté par des initiatives nationales et internationales avec des partenaires fédéraux, des gouvernements provinciaux et des collectivités tributaires des forêts.

Le Programme forestier des Premières nations, une initiative commune financée par RNCan et le ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien (MAINC), appuie les projets de renforcement des capacités qui aident les Premières nations à gérer de manière durable leurs ressources forestières et à prendre part aux occasions qu'offre la foresterie, tant dans les réserves qu'à l'extérieur de celles-ci. Ce programme de partenariat de longue date, qui assure et distribue le financement et la participation du secteur, des gouvernements des Premières nations et des entreprises ainsi que des gouvernements provinciaux et territoriaux, soutient plus de 150 projets par année. Parmi les projets typiques, on compte notamment la formation en planification de la gestion forestière, l'inventaire des avoirs forestiers, la certification en lutte contre le feu et l'évaluation de la faisabilité commerciale. Ce programme a été lancé en 1996 et, en 2008-2009, RNCan et le MAINC formuleraient des solutions de programmes de relève en harmonie avec les stratégies de développement économique du gouvernement et les priorités des communautés autochtones.

Quels seront nos indicateurs de rendement?

L'accroissement de l'utilisation que fait les collectivités forestières des connaissances, des outils et des pratiques créés par RNCan; l'augmentation de la capacité et de l'engagement des collectivités en matière de politiques.

Activité de programme 1.2 - Collectivités tributaires des ressources naturelles - Dépenses prévues pour 2008-2009 : 29,6 M\$

Cette activité de programme vise à accroître la connaissance qu'a le Canada sur les effets de l'évolution des secteurs des ressources sur les communautés fortement tributaires des industries primaires et à améliorer la capacité et le savoir nécessaires pour multiplier les possibilités

par l'entremise de produits et de services à valeur ajoutée. Ce groupe de programmes est destiné à améliorer le bien-être social des Canadiens. Il vise également à promouvoir la participation des Autochtones et des non-Autochtones, à améliorer les compétences, la capacité et la stabilité des communautés.

Les minéraux et les métaux à l'appui des collectivités : Les industries des minéraux et des métaux du Canada contribuent à des régions et collectivités dynamiques, y compris les collectivités autochtones

u Canada, certaines régions et communautés rurales et éloignées ont établi des relations solides et mutuellement profitables au cours des dernières années. Les activités minières offrent une source viable d'emplois et de développement durable pour les collectivités situées tout près des mines existantes ou éventuelles.

auxquels sont confrontés les principaux secteurs des ressources. Ils ont également accepté de collaborer afin de mettre en œuvre des initiatives visant à favoriser l'échange d'informations justes sur le marché du travail, à améliorer la mobilité interprovinciale des travailleurs du secteur minier et à formuler des outils d'information afin d'accroître la participation des Autochtones dans l'industrie minière. À cette fin, RNCan travaillera également en étroite collaboration avec le Conseil des ressources humaines de l'industrie minière et d'autres partenaires afin de rédiger un guide des ressources humaines pour les collectivités autochtones qui les aidera à renforcer leur capacité et à tirer avantage des possibilités d'emplois et autres dans le domaine de l'exploration et l'exploitation minières. En outre, le Ministère favorisera la viabilité économique permanente des communautés minières en développant des technologies minières, de transformation et environnementales qui augmenteront l'accessibilité des minéraux et des métaux

Pour favoriser la viabilité économique des régions et des collectivités canadiennes, y compris des communautés autochtones, RNCan participera, au cours de la période de planification, à la conférence annuelle fédérale-provinciale-territoriale des ministères des Mines, qui ont fait des questions de compétences et de capacité leur priorité. De concert avec les conseils des secteurs existants, les ministères ont accepté d'entreprendre une étude de faisabilité afin d'étudier des approches communes qui leur permettra d'obtenir des résultats concrets et pratiques et de s'attaquer aux problèmes de compétences et de manque de capacité

Politique sur l'électricité et les ressources renouvelables : Le développement durable de l'électricité et son alimentation fiable et prévisible avec une empreinte environnementale réduite

NCan a pour objectifs généraux de favoriser la réglementation stricte et fondée sur des données scientifiques des activités nucléaires nationales et internationales tout en promouvant la coopération internationale afin de : faire valoir la gestion sûre et respectueuse de l'environnement des déchets radioactifs dans le cadre stratégique de gestion des déchets radioactifs, d'encourager le remplacement des sources d'électricité à haute émission par des sources nucléaires à faible émission et de maximiser les occasions pour l'industrie nucléaire au Canada. À cet égard, le Ministère mettra en œuvre un cadre stratégique de l'énergie nucléaire qui augmentera la confiance qu'a le public envers l'énergie nucléaire et les institutions qui la gèrent.

Le 26 octobre 2006, un projet de loi a été introduit au Parlement afin de remplacer l'actuelle *Loi sur la responsabilité nucléaire*. Le Ministère appuiera le processus parlementaire et effectuera les travaux nécessaires pour la mise en vigueur de cette nouvelle loi. En particulier, nous travaillerons avec le ministère de la Justice afin de formuler les règlements nécessaires à la mise en œuvre de la loi et négocierons un cadre d'assurance avec l'industrie nucléaire.

En réponse à la décision du gouvernement quant à la gestion à long terme des déchets de

combustible nucléaire, la Société de gestion des déchets nucléaires (SGDN) est en train de rédiger un plan visant à mettre en œuvre une méthode de gestion adaptative progressive. Le Ministère assurera la surveillance continue des activités de la SGDN et formulera des recommandations à l'intention du ministre quant à la formule de financement proposée par la SGDN dans son rapport annuel de 2007.

De plus, le Ministère effectuera un examen complet de la structure d'Énergie atomique du Canada limitée afin de déterminer si cette structure est convenable dans un marché en évolution. L'examen permettra de déterminer les changements à apporter, s'il y a lieu, et sera effectué par une équipe spécialisée qui comprendra des experts de l'extérieur.

Quels seront nos indicateurs de rendement?

L'indice de fiabilité de l'électricité; la hausse d'utilisation et de déploiement de technologies d'énergie renouvelable; la surveillance efficace de la gestion des déchets radioactifs; la mise en œuvre de programmes fédéraux de gestion des déchets radioactifs et de déclassement; le progrès de l'élaboration de projets de règlements en vertu de la *Loi sur la responsabilité et l'indemnisation en matière nucléaire* proposée.

RNCan veillera à ce que des projets tels que les pipelines de Keystone, de Clipper, de Southern Lights, de la vallée du Mackenzie et de la route de l'Alaska et d'autres projets se poursuivent efficacement tout au long de leur processus d'approbation réglementaire. On a félicité le Ministère pour sa gestion efficace des projets de gaz naturel de Brunswick Pipeline et de Deep Panuke.

La science et la technologie relatives au secteur canadien de l'exploitation pétrolière et gazière au large des côtes continueront d'appuyer le développement durable des ressources pétrolières extracôtières du Canada en favorisant les avancements en matière de sécurité maritime et en appuyant l'élaboration de lois connexes.

En coprésidant divers groupes, comme l'Initiative de renouvellement de la réglementation concernant les zones pionnières et extracôtières et le groupe de travail réglementaire du Conseil des ministres de l'Énergie, RNCan s'est engagé à encourager l'investissement dans le secteur pétrolier du Canada en améliorant le cadre réglementaire qui le régit.

Le Ministère assume des responsabilités législatives en vertu de la Loi sur l'Office

de la Loi sur les opérations pétrolières au Canada. Il a également pour responsabilité de rédiger et de réviser des plans de secours à appliquer dans l'éventualité d'une pénurie de pétrole en vertu de la Loi d'urgence sur les approvisionnement d'énergie. La supervision de ces responsabilités législatives garantit que le Canada est bien placé pour assurer sa sécurité énergétique en des moments éprouvants et pour satisfaire aux demandes nationales et étrangères.

Grâce à *Info-Carburant* et à d'autres outils, RNCan offre des renseignements opportuns, pertinents et exacts à ses intervenants et au public concernant le pétrole brut, le gaz naturel et les produits pétroliers raffinés. Ces informations sont destinées à assurer la transparence à l'égard des approvisionnements et de l'établissement du prix de ces marchandises, à accroître la connaissance et la compréhension du public sur ce sujet et à créer des occasions de croissance économique.

Quels seront nos indicateurs de rendement?

La prestation de conseils et de renseignements législatifs opportuns, fiables et pertinents; la gestion efficace des projets et des responsabilités législatifs.

régionale, par l'entremise de tribunes comme le G8, l'Agence internationale de l'énergie et le Groupe de travail de la Coopération économique Asie-Pacifique.

Considérant l'importance croissante de la

sécurité énergétique du Canada et des relations énergétiques en Amérique du Nord, le Canada poursuivra ses réussites dans le domaine de la coopération énergétique. Ces réussites

comportent des forums bilatéraux comme le Mécanisme canado-américain de consultations relatives à l'énergie et le Groupe de travail sur

l'énergie du Partenariat Canada-Mexique, qui

étudie les possibilités de coopération dans des domaines tels que la production d'électricité et

l'extraction de pétrole et de gaz dans les régions extracôtières. L'importance accrue de la sécurité

énergétique jouera également un rôle clé dans le futur, compte tenu que le Canada maintient les engagements qu'il a conclus par l'entremise du Groupe de travail nord-américain sur l'énergie sous l'égide du Partenariat pour la sécurité et la

prospérité.

Quel sera notre indicateur de rendement? La contribution énergétique du Canada au PIB et aux exportations d'énergie canadiennes.

Politique et règlement sur les ressources pétrolières : Un marché équitable, efficace et compétitif à l'échelle mondiale pour le pétrole, le gaz naturel et les produits pétroliers qui est régi par un régime de réglementation moderne et conforme aux objectifs sociaux et environnementaux du Canada

NCan vise à assurer un marché équitable, efficace et mondialement concurrentiel pour le pétrole, le gaz naturel et les produits pétroliers en offrant des conseils pertinents, fiables et opportuns en matière de politiques ainsi qu'une gestion efficace des processus d'approbation des futurs projets énergétiques, qui devraient totaliser plusieurs milliards de dollars en nouveaux investissements. L'amélioration du rendement de la réglementation facilitera la croissance responsable et durable des secteurs des ressources naturelles du Canada, et l'approbation réglementaire de nombreux projets se trouvera facilitée par le nouveau Bureau de gestion des grands projets.

sur l'énergie. À l'échelle internationale, le Canada continuera d'appuyer les mesures visant à améliorer la sécurité énergétique mondiale en promouvant la transparence des marchés, la diversité de l'approvisionnement énergétique, une gouvernance solide et l'avancement du rôle du Canada en tant que « modèle énergétique ». Il concentrera ses efforts en matière de politiques dans des domaines qui présentent des résultats positifs soutenus, comme les grandes relations énergétiques bilatérales, l'énergie nucléaire et la collaboration scientifique et technologique. Pour ce faire, des engagements stratégiques seront conclus à l'échelle multilatérale et

ont fixé trois grandes priorités : l'efficacité de la réglementation, le développement et l'innovation de la technologie énergétique et le rendement énergétique. Les ministres se sont engagés à accroître leurs efforts de collaboration dans ces dossiers prioritaires et à établir un plan de travail avant leur prochaine réunion, à Saskatoon, en septembre 2008. Ils ont également reconnu et affirmé l'importance d'élaborer des stratégies d'adaptation au changement climatique et ont signifié leur soutien à la conclusion du chapitre de l'Accord sur le commerce intérieur portant

Les géosciences stimulent l'exploration pour l'énergie et les métaux : Les nouvelles technologies et cartes géoscientifiques du Canada mènent à d'autres activités d'exploration par l'industrie et à la découverte de nouvelles ressources énergétiques et minérales

une des priorités du Ministère est d'élaborer et de mettre en œuvre de nouvelles activités de technologie géoscientifique et de cartographie du Canada afin d'accroître l'exploration et la découverte de nouvelles ressources

énergétiques et minérales, ce qui permettra de favoriser le plan d'action du gouvernement à l'égard de l'Arctique et le développement économique dans le Nord, de même que la prospérité permanente dans le Sud. Le Ministère contribuera au développement de nouvelles possibilités en énergie propre qui portent notamment sur la capture et de stockage de dioxyde de carbone, un nouveau regard sur la part d'énergie géothermique du futur panier d'énergies du Canada, une évaluation des possibilités économiques relatives à la production d'hydrogène de gaz au Canada et

une évaluation permanente des ressources classiques et non classiques dans l'Ouest canadien et dans les régions frontalières.

Le Ministère soutiendra le plan d'action du gouvernement à l'égard du Nord en matière de protection de l'environnement et encouragera l'exploitation des ressources énergétiques et minérales au moyen de programmes comme le Programme de mise en valeur des ressources minérales, et offrira des renseignements géoscientifiques essentiels pour l'évaluation environnementale du pipeline de la vallée du Mackenzie, laquelle servira à appuyer les décisions concernant l'avenir de ce projet.

Quel sera notre indicateur de rendement? Les preuves que les données géoscientifiques sont utilisées à des fins d'investissements et des décisions relatives à l'utilisation du sol.

Politique énergétique nationale et internationale : Des analyses et des conseils qui appuient le développement durable du secteur énergétique du Canada

Comme les Canadiens profitent d'un approvisionnement énergétique abondant et diversifié, le Ministère continuera d'appuyer les actions fédérales à volers multiples relatives à la politique énergétique en formulant des conseils et des recommandations cohérents, factuels, substantiels et opportuns. Le Ministère continuera également à favoriser les relations fédérales-provinciales-territorales relatives à l'énergie, les analyses économiques et financières ainsi que les prévisions et formuler des analyses des politiques, des conseils et des recommandations sur d'autres questions transsectorielles sur l'énergie.

Bien que les préoccupations internationales croissantes concernant la sécurité énergétique et la hausse du prix de l'énergie aient donné lieu à un boom du secteur énergétique canadien et de notre économie, il est également de plus en plus pressant d'aborder ces questions environnementales mondiales. Pour trouver l'équilibre entre la prospérité économique et la gestion de l'environnement, il est essentiel que les partenaires collaborent. Lors de la réunion de 2007 du Conseil des ministres de l'Énergie, les ministres fédéral, provinciaux et territoriaux ont discuté des nouvelles possibilités et des nouveaux problèmes rencontrés par le secteur énergétique canadien. Les ministres

Résultat stratégique 1

sur la recherche préconcurrentielle et non exclusive, afin de s'attaquer au développement et à l'adaptation de technologies émergentes et à l'adoption de nouvelles possibilités pour l'utilisation novatrice de la fibre de bois canadienne et élargir les futures possibilités du secteur sur le marché.

Le Centre canadien sur la fibre de bois (CCFB) de RNCan travaillera avec FPInnovations et des partenaires de recherche pour identifier des attributs désirables des fibres. Il est indispensable de combiner les sciences et les technologies en émergence dans la production de fibres avec les nouveaux débouchés si l'on veut maximiser la valeur de la fibre de bois canadienne.

RNCan effectuera également des investissements dans le cadre de la SCLTIF afin d'élargir l'accès au marché des produits forestiers canadiens. Le programme Produits de bois canadien sera axé sur la création de marchés à l'étranger par la promotion des produits ligneux canadiens et la prestation d'assistance technique afin de régler les problèmes d'accès au marché international et de réglementation. L'initiative Le bois nord-américain en premier encouragera les efforts visant à accroître l'utilisation des produits ligneux dans la construction non résidentielle en Amérique du Nord (écoles, hôpitaux, etc.). Le programme Valeur au bois, un programme national de recherche et de transfert de technologie, sera axé sur la création d'occasions relatives aux produits ligneux à valeur ajoutée afin d'améliorer la compétitivité et la productivité du secteur canadien de seconde transformation du bois. Le Ministère continuera d'offrir ses connaissances et ses conseils afin de réduire

les obstacles commerciaux tarifaires et non tarifaires qui restreignent l'accès aux marchés étrangers des exportateurs forestiers canadiens. RNCan offrira son soutien au Programme international de partenariats en foresterie du Conseil canadien des ministres des Forêts (CCMF) qui a pour but d'accroître la connaissance et l'acceptation du marché des produits forestiers durables du Canada à l'international. RNCan accroît la compétitivité du secteur forestier canadien par la prestation d'analyses économiques afin d'éclairer et de guider l'élaboration de politiques et d'influer sur la prise de décisions. En plus de surveiller la santé économique du secteur forestier, le Ministère réalise des analyses sur la viabilité de la diversification des possibilités, telles que la production de biomasse forestière, de bioénergie et de bioproduits.

Quels seront nos indicateurs de rendement?

Les investissements dans la recherche et le développement du secteur forestier et la collaboration des intervenants aux programmes de recherche; la valeur des investissements des intervenants et les contributions en nature apportées dans les technologies transformatrices; l'amélioration et l'application du transfert du savoir par le secteur forestier; l'augmentation des exportations de bois canadien vers les marchés étrangers; l'augmentation du volume annuel de consommation de bois d'œuvre et de panneaux dans la construction non résidentielle; l'augmentation, en pourcentage, de la confiance des intervenants en ce que l'accès au marché s'est amélioré; le ratio de la valeur économique des produits forestiers canadiens par rapport au volume de bois d'œuvre canadien produit.

des pays en développement étroitement liée à leurs difficultés économiques, sociales et environnementales. Ces efforts seront d'abord axés sur les Amériques. Par exemple, suivant le Cadre de partenariat Canada-Chili sur les minéraux et métaux ratifié par le premier ministre du Canada et le président du Chili, les deux pays se sont engagés à conclure un protocole d'entente portant sur

de nombreux domaines, comme les sciences et les technologies environnementales et la coopération en matière de développement durable, ainsi que sur d'autres secteurs d'intérêt commun.

Quel sera notre indicateur de rendement? Le classement mondial des dépenses en exploration minière.

LE SAVIEZ-VOUS?

Le Canada connaît une croissance sans précédent dans ses secteurs des ressources naturelles : 300 milliards de dollars en nouvelles possibilités de développement au cours de la prochaine décennie. L'un des problèmes qui s'opposent actuellement à l'exploitation du potentiel des ressources naturelles du Canada est l'inefficacité des processus et des systèmes de réglementation fédéraux, en particulier à l'égard des grands projets. Il s'agit d'une priorité pour le Ministère de régler ce problème pendant la période de planification. Par l'entremise de son Bureau de gestion des grands projets (BGGP), RNCan améliorera la responsabilité, la cohérence et la constance du processus de réglementation fédéral en créant un portail réglementaire unique pour tous les intervenants. Ce portail unique améliorera la gestion et le rendement du processus de réglementation fédéral, contribuera à renforcer notre système d'évaluation environnementale et aidera également à améliorer le processus de consultation avec les Autochtones.

Valeur du marché, marché mondiaux et innovation : L'innovation est solide, les marchés mondiaux pour les produits forestiers canadiens s'élargissent et la valeur du marché économique des forêts du Canada augmente

La durabilité et la compétitivité du secteur forestier demeurent une grande priorité pour le Ministère et tous les ordres de gouvernement. Le secteur forestier du Canada est confronté aux problèmes que présentent la forte devise canadienne, l'effondrement du marché de l'habitation aux États-Unis et les prix généralement décroissants des matières premières. Les compétiteurs mondiaux profitent d'un accès au bois à faible coût, d'essences à la croissance plus rapide, du coût inférieur de leur main-d'œuvre et d'un fardeau réglementaire moindre. L'une des priorités du

Ministère pendant la période de planification est d'apporter des investissements considérables qui mèneront au développement de technologies novatrices et à l'élargissement de l'accès aux marchés nouveaux et existants.

Dans le cadre de la Stratégie pour la compétitivité à long terme de l'industrie forestière (SCLTIF), RNCan promouvra l'innovation et l'investissement dans le secteur forestier. En collaborant avec l'institut national de recherche forestière FPInnovations, le Ministère appuiera la prestation du Programme des technologies transformatrices (PTT) axé

Marché des minéraux et des métaux, investissement, innovation et productivité : Le Canada est une destination attrayante pour l'investissement dans les minéraux et ses industries des minéraux et des métaux sont productives et ont un accès sûr aux marchés et ressources à l'échelle internationale

réserve de charbon Donkin, conjointement avec la province de la Nouvelle-Écosse.

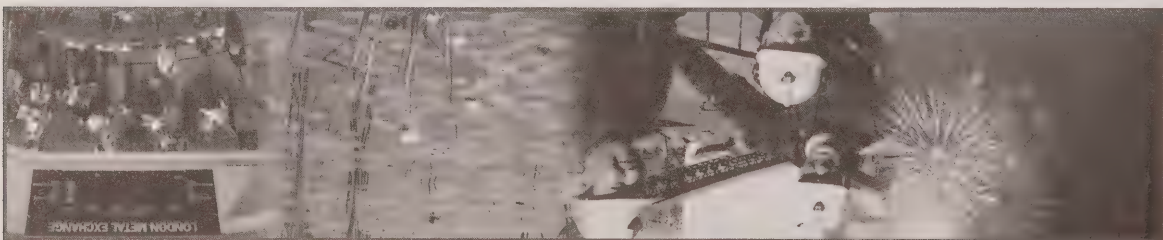
Les méthodes novatrices et les investissements en science et en technologie contribuent de façon essentielle à la productivité des secteurs miniers et métallurgiques. Les démarches actuelles en la matière englobent notamment le leadership de RNCAN avec les provinces, les territoires, les universités et l'industrie dans la création du Conseil canadien de l'innovation minière, un partenariat multilatéral et multisectoriel visant à renforcer la recherche, l'innovation et la compétitivité des activités minières de l'ensemble du Canada. Le Conseil dirigera l'élaboration d'une stratégie pancanadienne d'innovation et de recherche au cours du prochain cycle de planification. Afin de créer une grappe d'expertises en matière d'accroissement de la valeur ajoutée des entreprises, en particulier dans les métaux pour l'industrie automobile, RNCAN poursuivra également la modernisation et le démantèlement de son Laboratoire de la technologie des matériaux d'Ottawa à l'université McMaster de Hamilton au cours de cette période de planification.

À l'échelle internationale, RNCAN s'efforcera de maintenir l'accès du Canada aux marchés en promouvant des modèles efficaces de gestion environnementale et des risques pour la santé associés aux minéraux et aux métaux, tout en continuant de profiter du flux des échanges commerciaux et des investissements déterminés par le marché. RNCAN travaillera également en partenariat avec le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international et l'Agence canadienne de développement international afin d'élaborer une approche de renforcement de la capacité de gouvernance

En raison du climat favorable à l'investissement, notamment de son régime d'impôt minier avantageux, le Canada demeure le premier bénéficiaire des investissements en exploration ainsi que le centre prédominant pour attirer des capitaux propres dans les activités minières du monde entier. Dans l'ensemble, environ 80 p. 100 de la production de métaux du Canada est exportée. En bref, les investissements et le maintien de l'accès au marché international sont essentiels à la compétitivité permanente de ce secteur.

Pour appuyer les efforts constants visant à faire du Canada une destination de choix pour les investissements miniers, RNCAN travaille de concert avec les provinces et les territoires dans les domaines de priorité commune. Avec les ministres fédéral, provinciaux et territoriaux responsables des mines, RNCAN travaille sur des questions cruciales comme l'amélioration de l'efficacité et du rendement de la réglementation, qui sera favorisée par la mise sur pied du Bureau de gestion des grands projets.

Des travaux communs sont également en cours pour améliorer la compétitivité du régime fiscal applicable aux activités minières, ainsi que sur des dossiers relatifs à la participation des Autochtones et aux problèmes en matière de compétences et de capacité afin d'adresser la pénurie de main-d'œuvre dans l'industrie. Les résultats de ce travail de collaboration seront présentés aux ministres fédéral, provinciaux et territoriaux responsables des mines en septembre 2008. RNCAN continuera également à contribuer à l'amélioration de l'efficacité de la gestion des ressources minières et à ouvrir de nouvelles possibilités d'exploitation minière dans le Canada atlantique par la mise en œuvre de la Loi sur les possibilités de mise en valeur de la



Activité de programme 1.1 - Possibilités économiques pour les ressources naturelles - Dépenses prévues pour 2008-2009 : 1 280,8 M\$ (comprend 1 087,4 M\$ pour les programmes législatifs de la zone extracôtière de l'Atlantique)

Cette activité de programme vise à promouvoir l'innovation, l'investissement et l'accroissement de la compétitivité des secteurs des ressources naturelles et des produits connexes par la prestation d'un savoir-faire et d'outils, notamment d'informations géoscientifiques de base, ainsi que par la promotion commerciale et l'élimination des

obstacles à l'investissement canadien au pays et à l'étranger. Ce groupe de programmes propose également des politiques, des règlements et des travaux législatifs destinés à gérer les responsabilités fédérales relatives à la production de pétrole et de gaz naturel au Canada, à protéger l'infrastructure énergétique essentielle et à gérer les programmes législatifs relatifs aux régions extracôtières de l'Atlantique.

LE SAVIEZ-VOUS?

À presque tous les égards, la contribution directe des secteurs des ressources naturelles à l'économie canadienne est considérable :

- En 2006, les secteurs des ressources naturelles du Canada ont généré 13 p. 100 du produit intérieur brut réel du Canada et se sont classés au second rang, dépassés uniquement par le secteur des services financiers en termes d'importance. La contribution des secteurs des ressources à l'économie canadienne est restée stable au cours des 25 dernières années au moins (période pour laquelle des données comparables étaient disponibles) malgré les changements structurels de l'économie canadienne.
- Jusqu'à 350 communautés dans tout le Canada sont dépendantes de l'industrie minière, tandis qu'une certaine d'autres sont très dépendantes de l'industrie minière.
- Près de un million de Canadiens travaillent directement dans les secteurs des ressources naturelles – ce qui fait de ces secteurs le deuxième plus important employeur au Canada et le plus grand employeur du secteur privé auprès des Autochtones.
- Le Canada est un pays commerçant et, en 2006, les secteurs des ressources fournissaient 47,4 p. 100 du total des biens exportés du Canada, ce qui a généré un excédent commercial total de 91,4 milliards de dollars.
- En 2006, plus de 27 p. 100 des nouvelles dépenses en capital ont été effectuées dans les secteurs des ressources naturelles (80,7 G\$).
- Les investissements étrangers directs dans les secteurs des ressources naturelles totalisaient 139,0 G\$, ce qui représente 31 p. 100 du total des investissements étrangers directs.
- Entre 1997 et 2004, l'accroissement de la productivité de la main-d'œuvre dans la plupart des zones des secteurs des ressources a surpassé la moyenne canadienne de 1,75 p. 100 par année, avec 5 p. 100 pour les minéraux et les métaux, 2,5 p. 100 pour la foresterie et -1 p. 100 pour l'énergie.

Source: RNCan, Statistique Canada

Contexte opérationnel

Le Canada étant un exportateur net de ressources, la croissance de la demande mondiale laisse entrevoir des gains économiques énormes pour notre nation, maintenant et dans le futur. La production d'énergie offre de grandes possibilités, notamment grâce aux sables bitumineux et à l'exploration et à l'extraction extracôtières, sans oublier les exportations de gaz naturel, la production et l'exportation d'hydroélectricité.

Bien que la hausse du prix des marchandises et de la demande mondiale profitent grandement aux secteurs des ressources naturelles, le secteur forestier canadien connaît une période de transformation éprouvante mais néanmoins nécessaire pour le maintien de sa compétitivité dans un contexte où la concurrence mondiale augmente et où la conjoncture économique évolue. Du côté des minéraux et des métaux, les dépenses en exploration se sont fortement accrues dans les dernières années. En même temps, cette hausse prolongée qui caractérise cette activité commence à montrer des signes de ralentissement. L'industrie du Canada est également confrontée à plusieurs problèmes cruciaux, tels que la force du dollar canadien et la hausse de la concurrence mondiale.

Afin de maintenir notre position concurrentielle, nous devons régler certains problèmes de gestion et certaines questions stratégiques dans les secteurs des ressources naturelles afin d'assurer notre

contribution permanente à l'avantage économique du Canada. Entre autres, les secteurs des ressources naturelles doivent continuer à faire preuve d'innovation et de concurrence dans l'économie mondiale, à promouvoir nos intérêts dans les ressources et nos efforts de durabilité responsable dans les Amériques et sur d'autres marchés en émergence et à veiller à ce que des améliorations soient apportées à la gestion et au rendement de notre système de réglementation fédéral.

L'importance croissante des ressources naturelles dans l'économie mondiale promet des possibilités extraordinaires pour les collectivités situées près des gisements de ressources, y compris pour les communautés autochtones et nordiques. Les investissements stratégiques dans les communautés tribuaires des ressources naturelles représentent un engagement envers la viabilité économique à long terme et la croissance des secteurs des ressources naturelles. En effet, les retombées économiques locales sont principalement générées par l'emploi dans les activités reliées aux ressources naturelles. Toutefois, ces communautés peuvent également subir des répercussions néfastes lorsque les industries primaires locales sont confrontées au besoin de se restructurer, au prix modique des marchandises, à l'épuisement progressif des réserves de métaux ou à des épidémies d'insectes, des maladies ou des feux de forêt. Assurer la viabilité des collectivités tribuaires de l'industrie primaire face à l'urbanisation croissante, au vieillissement de la population et à l'exode rural des jeunes demeure un problème délicat.

Dépenses et ressources humaines prévues par activité de programme

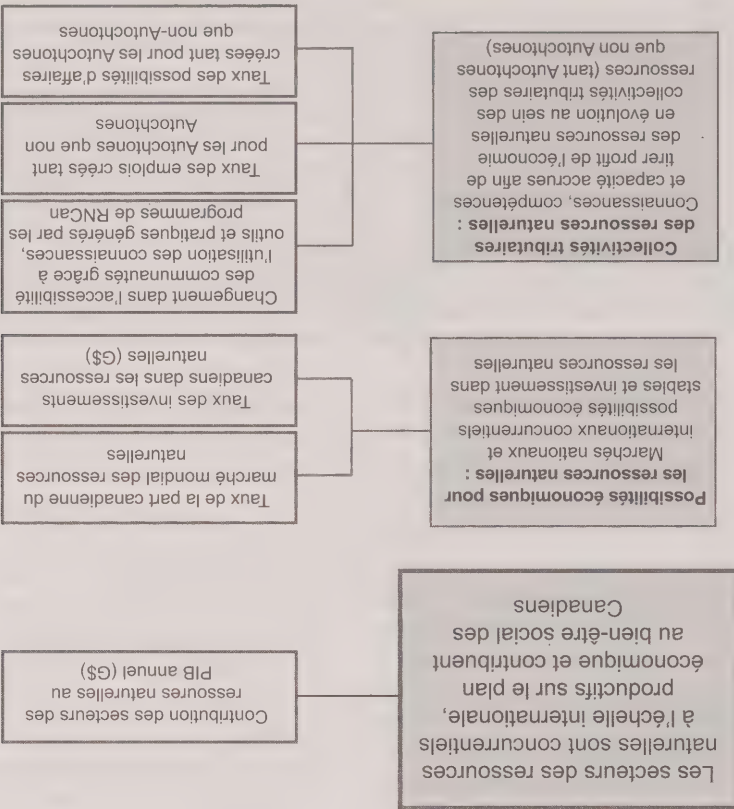
Activité de programme		2008-2009		2009-2010		2010-2011	
		M\$	ETP	M\$	ETP	M\$	ETP
1.1 Possibilités économiques pour les ressources naturelles*		1 280,8	1 056	1 163,8	1 032	1 112,8	1 031
1.2 Collectivités tribuaires des ressources naturelles		29,6	130	33,9	129	39,9	129
Total		1 310,4	1 186	1 197,7	1 161	1 152,7	1 160

Les dépenses prévues englobent les programmes législatifs au large des côtes de l'Atlantique : 1087,4 M\$ en 2008-2009, 1026,6 M\$ en 2009-2010 et 984,1 M\$ en 2010-2011.

Résultat stratégique 1 - Les secteurs des ressources naturelles sont concurrentiels à l'échelle internationale, productifs du point de vue économique et contribuent au bien-être social des Canadiens

Cette section fournit de l'information sur la structure des résultats du Ministère (résultats stratégiques et architecture des activités de programme). Cette nouvelle structure traduit une perspective plus horizontale de la prestation des programmes et favorise le leadership collectif au sein du Ministère. RNCAN a établi un ensemble d'indicateurs de rendement clés (IRC) qui permettront de déterminer si les stratégies et les initiatives entreprises dans le cadre de chaque résultat stratégique et activité de programme atteignent ou non les résultats désirés. Les IRC représentent une amélioration appréciable dans la capacité de RNCAN à fixer des objectifs en fonction des résultats prévus, en harmonie avec les résultats stratégiques.

Résultat stratégique 1 Activités de programme / résultats anticipés



du gouvernement canadien, vise à créer un avantage concurrentiel pour le Canada dans l'entrepreneuriat, le savoir et la compétence au moyen de la science et de la technologie. Un cadre intégré des ressources naturelles et ces autres priorités de gestion permettront au Ministère de tirer pleinement avantage de ses compétences et de ses outils afin d'aborder les priorités des Canadiens.

RNCan et la fonction publique dans son ensemble sont confrontés à des problèmes de ressources humaines et de gestion des talents sans précédent occasionnés par le vieillissement de la main-d'œuvre, la compétitivité du marché du travail et les graves pénuries de main-d'œuvre qualifiée. En réaction à ces problèmes, RNCan a créé un Comité de renouvellement des ressources humaines qui déterminera l'orientation stratégique du Ministère en matière de gestion des talents. Le Ministère commence déjà à mettre en œuvre des stratégies de gestion des talents panministérielles en promouvant un environnement d'apprentissage, une méthode de dotation plus rapide et plus collective dans l'ensemble du Ministère ainsi qu'un recrutement accru de jeunes professionnels et autres employés hautement qualifiés afin de combler les postes essentiels et autres postes spécialisés.

De plus, au cours des cinq prochaines années, RNCan sera confronté à des problèmes de taille en matière de biens immobiliers. En

toute objectivité, notre inventaire est considéré comme vraiment défectueux, l'âge moyen des biens étant de 45 ans. La plupart de ces biens n'ont jamais reçu de rénovation complète comme c'est généralement le cas lorsqu'un bâtiment dépasse les 25 ans. Toutefois, avec les problèmes viennent également des occasions, et la gestion des biens immobiliers de RNCan est un domaine où nous sommes bien placés pour continuer à tirer avantage de nos forces actuelles, comme notre plan d'immobilisations à long terme, un cadre de gestion des biens immobiliers solide, un fort leadership, une stratégie pour les immobilisations de la région de la capitale nationale, une utilisation abondante des outils accessibles pour la planification des approvisionnements et de la demande et des processus de soutien, par exemple.

Une autre priorité de gestion est de créer des structures administratives formelles afin de mieux intégrer et gérer la coordination du portefeuille des ressources naturelles. Les structures seront adaptées aux rôles et responsabilités du portefeuille ainsi qu'aux exigences particulières du portefeuille. Elles rehausseront la coordination du portefeuille en favorisant la mise en œuvre de politiques cohérentes, une bonne gouvernance, la communication, le partage de l'information et la responsabilisation.

le processus de réglementation fédéral. Plus précisément, le BGGP établira des accords détaillés pour chaque projet en définissant clairement les attributions de chaque ministère et des objectifs de rendement fondés sur les calendriers. La création d'un système de surveillance et de suivi des grands projets touchant les ressources naturelles permettra aux intervenants de suivre l'évolution des projets en toute transparence au moyen du processus réglementaire. Intégré dans le Budget 2007 et mis en avant dans le discours du Trône de 2007, le BGGP constitue un pas important vers l'amélioration de la gestion et du rendement du système de réglementation fédéral des grands projets touchant les ressources naturelles, mais aussi vers la protection accrue de la santé et de la sécurité des Canadiens et la consolidation de notre système d'évaluations environnementales. On peut trouver de plus amples renseignements sur cette priorité dans la section des activités de programme 1.1, 2.1 et 2.2.

5. Promouvoir les intérêts du Canada en matière de ressources et ses efforts en matière de durabilité dans les Amériques et à l'échelle mondiale — Pour demeurer concurrentiels et s'assurer un accès aux marchés mondiaux des ressources, les secteurs des ressources naturelles du Canada doivent être prêts à réagir et à s'adapter aux conditions changeantes du marché mondial et des politiques internationales. Cette année, RNCAN et le gouvernement du Canada poursuivront de façon stratégique leurs objectifs en matière de politiques relatives aux ressources naturelles à l'étranger en favorisant l'engagement mondial, régional et bilatéral. Ces efforts feront l'objet d'une attention toute particulière dans les Amériques, région où le Canada devrait prendre un rôle actif, comme il l'a été demandé dans le discours du Trône. Grâce aux engagements multilatéraux et bilatéraux, RNCAN, ses partenaires fédéraux et des organisations non gouvernementales poursuivront la conclusion d'un certain nombre

d'accords commerciaux et d'investissement, le transfert et l'exportation de la science et de la technologie canadiennes, l'assistance technique bilatérale, la création de normes internationales et de pratiques de gouvernance durables ainsi que l'avancement de la responsabilité sociale des entreprises. Ces efforts renforceront l'image du Canada en tant que source sûre et fiable de ressources naturelles et de partenaire de choix dans la prestation ou la mise au point de solutions scientifiques et technologiques novatrices en matière d'exploitation et d'utilisation durables des ressources. On peut trouver de plus amples renseignements sur cette priorité dans la section des activités de programme 1.1, 2.1 et 3.2.

Nos priorités en matière de gestion

Dans le contexte des défis et des opportunités que doivent relever les secteurs des ressources naturelles et de la gestion moderne du secteur public, RNCAN s'efforce de devenir une organisation plus intégrée, plus fondée sur le savoir et plus axée sur les résultats. À cette fin, le Ministère commencera à mettre en œuvre un cadre stratégique des ressources naturelles qui lui permettra de passer de l'examen des ressources naturelles par secteur à l'application d'un modèle mieux intégré où les besoins économiques, environnementaux et sociaux des Canadiens occupent une place prépondérante. Ce cadre encouragera le leadership collectif, la collaboration novatrice et l'échange d'informations au sein du Ministère et entre ce dernier et ses intervenants dans la poursuite de buts communs. RNCAN consolide également ses processus de planification en mettant en œuvre une « méthode de planification ministérielle unique » et intégrée.

Conscient de l'importance accrue des sciences et des technologies dans une économie fondée sur le savoir, RNCAN élabore une stratégie scientifique et technologique qui, en harmonie avec la stratégie Avantage Canada

et peu polluante et la réduction des impacts environnementaux associés à l'utilisation et à la production d'énergie.

RNCan offrira également ses connaissances et des outils pour permettre aux Canadiens de mieux comprendre le changement climatique et de s'y adapter. On peut trouver de plus amples renseignements sur cette priorité dans la section des activités de programme 2.1 et 3.1.

2. Accroître la compétitivité du secteur

forestier canadien — Le secteur forestier canadien subit une transformation considérable à cause des nombreuses difficultés auxquelles il est confronté et à la concurrence de plus en plus vive sur le marché mondial. Les effets combinés de la crise du logement aux États-Unis, de la force du dollar canadien, de la restructuration générale de l'industrie et de l'infestation dévastatrice de dendroctone du pin ponderosa ont créé un environnement commercial très difficile pour ce secteur. Dans ce contexte de transition, RNCan investit dans la recherche et la mise au point de technologies novatrices qui augmenteront les possibilités au-delà des gammes de produits classiques et créeront de nouvelles possibilités sur le marché international. La Stratégie pour la compétitivité à long terme de l'industrie forestière, dirigée par RNCan, se trouve au centre de ces efforts. Le Ministère continuera également d'investir dans les collectivités forestières pour les aider à s'ajuster et à saisir les nouvelles occasions que présente la transition du secteur forestier et travaillera avec les intervenants afin de réduire les répercussions des perturbations des forêts comme les infestations de ravageurs et les incendies de végétation. On peut trouver de plus amples renseignements sur cette priorité dans la section des activités de programme 1.1, 1.2, 2.2, 3.1 et 3.2.

3. Défendre la souveraineté du Canada

dans l'Arctique au moyen d'activités

géoscientifiques et de cartographie — Des

occasions de développement socio-économique émergent dans l'ensemble de l'Arctique en raison de l'accès accru à cette région, du prix élevé des marchandises et du potentiel considérable d'énergie et de ressources qu'on y trouve sur terre et en mer. RNCan poursuivra ses activités de cartographie dans le Nord. L'accroissement des recherches scientifiques dans le Nord, notamment l'étude plus poussée des géosciences et la cartographie connexe du plancher océanique, contribuera à faire valoir les droits à la souveraineté du Canada dans l'Arctique et fournira les renseignements nécessaires pour défendre avec succès les droits du Canada sur le plateau continental étendu dans l'Arctique et le Canada atlantique et sur les ressources naturelles qu'il contient en vertu de la Convention des Nations Unies sur le droit de la mer (UNCLOS). Ces recherches favoriseront le développement durable des ressources dans le Nord, qui générera des avantages socio-économiques, en particulier pour les Canadiens du Nord. Par ces activités géoscientifiques et de cartographie, RNCan apportera une contribution importante à la Stratégie pour le Nord du gouvernement du Canada et aux efforts de revendication de la souveraineté du Canada dans l'Arctique, qui ont fait l'objet d'une mention spéciale dans le discours du Trône de 2007. On peut trouver de plus amples renseignements sur cette priorité dans la section des activités de programme 1.1 et 3.2.

4. Améliorer le rendement de la

réglementation des grands projets touchant

les ressources naturelles — En raison du prix

élevé des marchandises et de la forte demande

pour de nombreuses ressources naturelles,

le nombre de grands projets touchant les

ressources s'est multiplié de façon exponentielle

dans les dernières années, ce qui a mis le système

de réglementation à rude épreuve. À cet égard,

RNCan dirigera le Bureau de gestion des

grands projets (BGGP), qui offrira à tous les

intervenants un point d'entrée unique dans

produisent des effets considérables sur les forêts du Canada, et d'autres catastrophes naturelles imprévisibles, comme les tremblements de terre, les inondations, les feux de forêt et les glissements de terrain, peuvent également occasionner des dommages importants. Grâce à son expertise dans les sciences de la Terre, RNCAN est bien placé pour aider les Canadiens à acquérir les outils et les connaissances nécessaires pour s'adapter au changement climatique et aux autres problèmes environnementaux.

Bien que les défis auxquels les secteurs des ressources naturelles sont confrontés soient complexes et variés, les occasions de croissance et de développement sont également stimulantes. Le développement durable, qui se trouve au cœur du mandat du Ministère, pourrait permettre de relever ces défis au moyen d'une politique publique novatrice qui accentuerait et intégrerait le développement économique, la responsabilité sociale et le leadership environnemental.

Réponse du Ministère

Nos priorités en matière de programmes

I. S'attaquer aux problèmes de changement climatique et de qualité de l'air par la science, la technologie et l'adaptation — RNCAN contribuera au plan d'action¹ du gouvernement du Canada en mettant au point des technologies énergétiques améliorées qui contribueront à créer un environnement plus propre et plus sain grâce à la réduction des émissions de gaz à effet de serre et des polluants atmosphériques. Le Ministère aidera également le Canada à se démarquer en tant que chef de file mondial en matière de responsabilité environnementale dans l'exploitation et l'utilisation des ressources naturelles au moyen de la science, de la technologie, de programmes, de services, de mesures incitatives et de règlements visant à accroître l'efficacité énergétique, la production d'énergie propre

considérables. Toutefois, d'autres pays riches en ressources et grands exportateurs de ressources naturelles comme l'Australie, le Brésil, la Russie et la Suisse, disposent au Canada sa part des marchés nouveaux et existants grâce à leur capacité technologique accrue, à leur infrastructure moderne, au coût inférieur de leur main-d'œuvre, à leurs économies d'échelle et à leur réglementation moins rigoureuse. Dans ce contexte, pour demeurer concurrentiels sur la scène mondiale, les secteurs des ressources naturelles du Canada doivent accroître leur productivité qui, bien qu'elle soit supérieure à la moyenne nationale, ne soutient pas la comparaison avec celle de leurs concurrents internationaux. Pour venir à bout de ces difficultés, il faudra promouvoir la réputation internationale du Canada en tant que source sûre, fiable et durable de ressources naturelles et de sciences et de technologies qui y sont associées, tout en encourageant l'élaboration de meilleures normes internationales et laaine gouvernance et en établissant de nouvelles relations commerciales.

Le grand défi en matière d'exploitation et d'utilisation durables des ressources naturelles consiste à trouver l'équilibre entre la croissance économique, les besoins de la société et le maintien d'un environnement sain. La croissance des secteurs des ressources naturelles peut générer la richesse des Canadiens tout en tenant compte de l'empreinte écologique.

Diverses préoccupations environnementales relatives à l'exploitation des ressources sont passées au premier plan dans le discours public, en particulier en ce qui a trait au changement climatique causé par l'émission de gaz à effet de serre. Les Canadiens s'inquiètent également des changements environnementaux qui se produisent dans le Nord, de la pollution de l'air, des questions liées à la qualité et de l'utilisation de l'eau et effets néfastes connexes sur la santé humaine et la qualité de vie. Les perturbations naturelles, comme les infestations de ravageurs,

¹ Environnement Canada est le ministère responsable de cette initiative.

Les ressources naturelles ont joué un long de l'histoire du Canada, contribué à l'épanouissement du Canada en une société industrielle moderne et ont généré des richesses et une meilleure qualité de vie pour des générations de Canadiens, en particulier pour des centaines de collectivités de toutes les régions avoisinant les gisements de ressources.

La position prédominante des secteurs des ressources naturelles du Canada est indéniable. En 2006, ces secteurs ont généré 91,4 milliards de dollars de l'excédent commercial du Canada et représentaient en soi 13 p. 100 du produit intérieur brut (PIB), 6,5 p. 100 de la main-d'œuvre et 47,4 p. 100 des exportations intérieures. Ces chiffres sont le résultat de la position de chef de file mondial du Canada dans la production sûre et fiable de nombreux produits importants issus des ressources

naturelles. Le Canada se classe au premier rang dans la production d'uranium et de potasse, au deuxième rang dans la production de nickel et au troisième rang dans la production de gaz naturel, d'aluminium et de diamants. Notre richesse forestière par habitant se classe au deuxième rang mais nous arrivons en première place quant à l'exportation de produits forestiers. Le Canada arrive tout juste derrière l'Arabie saoudite en ce qui concerne les réserves prouvées de pétrole et, d'ici 2015, pourrait passer de la septième à la quatrième place dans la production de pétrole. La demande mondiale et le prix croissants de certains produits, combinés avec le fait que le territoire canadien contient d'importantes ressources naturelles non découvertes et non exploitées, créent un potentiel de croissance future incroyable dans les secteurs des ressources naturelles pour le XXI^e siècle.

Bien que les secteurs des ressources naturelles du Canada occupent une position prédominante sur la scène mondiale et sont promis à un avenir

florissant, le simple fait de posséder une grande richesse en ressources ne peut assurer le succès économique, une bonne qualité de vie et un environnement sain pour les Canadiens. En effet, les ressources minérales et énergétiques du Canada diminuent. La manière dont nous exploitons et gérons cette richesse est plus importante que jamais. Dans notre économie moderne fondée sur le savoir, la création de nouvelles idées, compétences et technologies novatrices grâce aux investissements scientifiques et technologiques revêt la plus grande importance dans la chaîne de valeur, et ce, de l'exploration et de l'extraction des ressources jusqu'à leur utilisation finale. Nos géosciences jouent un rôle central dans le repérage et l'évaluation des nouveaux gisements de ressources énergétiques et minérales. En outre, les secteurs des ressources naturelles et RNCan sont confrontés à de nombreuses difficultés, comme l'accroissement de la compétitivité du marché mondial, les répétitions sur l'environnement des activités touchant les ressources naturelles, la défense de notre souveraineté dans l'Arctique ainsi que diverses difficultés au niveau de toute l'organisation. RNCan est bien placé pour transformer ces difficultés en possibilités grâce au leadership et à la participation d'importants intervenants, dont les entreprises privées, les gouvernements provinciaux et territoriaux, le secteur de la recherche et du développement et les collectivités autochtones et autres collectivités situées près des sites des projets liés aux ressources.

Défis

Sa capacité à rester concurrentiel déterminera la place du Canada sur le marché mondial des ressources naturelles. En raison de leur population et de leur économie rapidement croissantes, des pays comme la Chine et l'Inde alimentent la hausse de la demande mondiale en ressources naturelles et du prix des marchandises. En tant qu'exportateur net de ressources, le Canada en tire des possibilités

Activités de programme par résultats stratégiques

Activité de programme	Résultats anticipés				Contribue aux priorités suivantes*
	2008-2009	2009-2010	2010-2011	Dépenses prévues (M\$)	
Possibilités économiques pour les ressources naturelles**	Marchés nationaux et internationaux concurrentiels, possibilités économiques stables et investissement dans les ressources naturelles	1 280,8	1 163,8	1 112,8	
Collectivités tributaires des ressources naturelles	Connaissances, compétences et capacité accrues afin de tirer profit de l'économie des ressources naturelles en évolution au sein des collectivités tributaires des ressources (tant autochtones que non autochtones)	29,6	33,9	39,9	
Résultat stratégique 2 – Le Canada est un chef de file mondial en matière de responsabilité environnementale sur le plan de la mise en valeur et de l'utilisation des ressources naturelles					
Énergie propre	Meilleure efficacité énergétique, production accrue d'énergie à faible émission, et impacts environnementaux réduits par suite de la production et la consommation d'énergie	562,0	646,7	753,8	1, 2 et 4
Gestion du risque lié aux écosystèmes	Le Canada comprend et atténue le risque lié aux écosystèmes des ressources naturelles et à la santé humaine	226,6	204,0	212,7	1, 2, 3 et 5
Résultat stratégique 3 – Les connaissances sur les ressources naturelles et la masse continentale renforcent la sûreté et la sécurité des Canadiens et contribuent à la gouvernance efficace du Canada					
S'adapter au changement climatique et gestion du risque lié aux dangers	Le Canada s'adapte au changement climatique et possède les connaissances et les outils afin de gérer le risque associé aux dangers naturels et aux dangers découlant de l'activité humaine	111,9	66,7	64,2	
Des connaissances pour les Canadiens sur les ressources naturelles et la masse continentale	Le gouvernement possède les connaissances sur les ressources naturelles et la masse continentale et les systèmes requis afin de gouverner le pays et de permettre au Canada d'assumer un rôle de leadership au sein de tribunes fédérales/provinciales/territoriales et internationales	139,1	120,4	104,1	
Fonds renouvelable de Géomatique Canada*	Les demandes de RNCan, d'autres ministères et de clients de l'industrie pour des produits et services liés au fonds renouvelable sont satisfaites par le recouvrement intégral des coûts	1,9	1,9	(1,9)	2 287,5
Total RNCan					

Priorité 1) S'attaquer aux problèmes de changement climatique et de qualité de l'air par la science, la technologie et l'adaptation); Priorité 2) (Accroître la compétitivité du secteur forestier canadien); Priorité 3 (Défendre la souveraineté du Canada dans l'Arctique au moyen d'activités géoscientifiques et de cartographie; Priorité 4) Améliorer le rendement de la réglementation des grands projets touchant les ressources naturelles); Priorité 5) Promouvoir les intérêts du Canada en matière de ressources et ses efforts en matière de durabilité dans les Amériques et à l'échelle mondiale). Les dépenses prévues englobent les programmes législatifs au large des côtes de l'Atlantique : 1087,4 M\$ en 2008-009; 1026,0 M\$ en 2009-2010 et 984,1 M\$ en 2010-2011.

Le Ministère a identifié les priorités en matière de programmes essentielles à la concrétisation de ses résultats stratégiques au cours de la période de planification. Celles-ci découlent de questions relatives revêtant de l'importance pour la population du Canada et façonnent ses politiques, programmes et activités scientifiques et technologiques.

Priorités	Type*
1. S'attaquer aux problèmes de changement climatique et de qualité de l'air par la science, la technologie et l'adaptation	Déjà établie
2. Accroître la compétitivité du secteur forestier canadien	Déjà établie
3. Défendre la souveraineté du Canada dans l'Arctique au moyen d'activités géoscientifiques et de cartographie	Permanente
4. Améliorer le rendement de la réglementation des grands projets touchant les ressources naturelles	Déjà établie
5. Promouvoir les intérêts du Canada en matière de ressources et ses efforts en matière de durabilité dans les Amériques et à l'échelle mondiale	Permanente

* Une priorité déjà établie ne comporte pas de date d'achèvement; une priorité permanente a une date d'achèvement estimative et cet engagement se trouve dans des budgets précédents ou les documents du Budget principal des dépenses.

R

NCan a pour mandat d'élaborer, de mettre en œuvre et d'exécuter des politiques intégrées, des programmes, ainsi que des activités scientifiques et technologiques aux fins du développement durable et de l'utilisation responsable des ressources minérales, énergétiques et forestières du Canada. En outre, il est chargé d'acquérir des connaissances sur la masse continentale du Canada, ainsi que de collecter et de diffuser des renseignements sur le développement des ressources. Enfin, il joue des rôles clés en vue d'assurer la sûreté des personnes et des ressources naturelles, notamment celle de l'infrastructure et de l'offre des ressources naturelles.

Le ministre de RNCan est responsable de plus de 30 lois du Parlement ou a des responsabilités en vertu de ces lois. Ses principaux pouvoirs, obligations et fonctions sont décrits dans la *Loi sur le ministère des Ressources naturelles*, la *Loi sur les levés et l'inventaire des ressources naturelles* et la *Loi sur les forêts*. Les autres lois décrivent les modalités de la gestion des terres de la Couronne et des politiques canadiennes sur les ressources naturelles, notamment les politiques sur l'énergie et l'énergie nucléaire.

Nos travaux se concentrent dans les domaines qui font partie des compétences de base du gouvernement fédéral, notamment :

- les objectifs du gouvernement fédéral liés au développement économique, la protection de l'environnement, la fiabilité de l'approvisionnement, ainsi qu'à la santé et la sûreté dans le secteur des ressources naturelles; la gestion des ressources naturelles sur les terres de la Couronne, dans le Nord et dans les zones extracôtières;
- l'uranium et l'énergie nucléaire;
- le commerce international et interprovincial.

RNCan s'efforce d'atteindre les trois résultats stratégiques suivants, avec l'appui de son Architecture des activités de programme (AAP) :

- les secteurs des ressources naturelles sont concurrentiels à l'échelle internationale, productifs du point de vue économique et contribuent au bien-être social des Canadiens;
- le Canada est un chef de file mondial en matière de responsabilité environnementale sur le plan de la mise en valeur et de l'utilisation des ressources naturelles;
- les connaissances sur les ressources naturelles et la masse continentale renforcent la sûreté et la sécurité des Canadiens et contribuent à la gouvernance efficace du Canada.

Ressources financières (M\$)

2008-2009	2 350,0	2009-2010	2 235,5	2010-2011	2 287,5
-----------	---------	-----------	---------	-----------	---------

Ressources humaines (ETP)

2008-2009	4 470	2009-2010	4 432	2010-2011	4 412
-----------	-------	-----------	-------	-----------	-------

(millions de \$)	Prévisions des dépenses 2007-2008	Dépenses prévues 2008-2009	Dépenses prévues 2009-2010	Dépenses prévues 2010-2011
Budgétaire				
Possibilités économiques pour les ressources naturelles*	1 270,7	1 280,3	1 164,3	1 113,8
Collectivités tributaires des ressources naturelles	16,4	30,0	19,5	19,5
Énergie propre	404,9	571,7	655,6	763,8
Gestion du risque lié aux écosystèmes	184,3	227,4	204,9	213,9
S'adapter au changement climatique et gestion du risque lié aux dangers	183,2	117,1	71,9	69,7
Des connaissances pour les Canadiens sur les ressources naturelles et la masse continentale	109,1	140,9	122,1	106,3
Fonds renouvelable de Géomatique Canada	3,6	1,9	1,9	1,9
Budgétaire du Budget principal des dépenses (brut)	2 172,2	2 369,3	2 240,2	2 288,9
Moins: Recettes disponibles	(27,1)	(26,5)	(25,6)	(25,6)
Total du Budget principal des dépenses	2 145,1	2 342,8	2 214,6	2 263,3
Ajustements:				
Budget supplémentaire des dépenses (A) 2007-2008**	(1,7)	0,0	0,0	0,0
Budget supplémentaire des dépenses (B) 2007-2008***	1 288,5	0,0	0,0	0,0
Autres ajustements****	0,0	7,2	20,9	24,2
Total des ajustements	1 286,8	7,2	20,9	24,2
Total des dépenses prévues	3 431,9	2 350,0	2 235,5	2 287,5
Moins : Recettes non disponibles	(1 041,6)	(1 084,2)	(1 025,1)	(982,6)
Plus: Coût des services reçus à titre gracieux	36,6	41,9	41,8	42,0
Coût net du programme	2 426,9	1 307,7	1 252,2	1 346,9
Équivalents temps plein (ETP)	4 289	4 470	4 432	4 412

* Englobé les programmes législatifs au large des côtes de l'Atlantique : 1 087,4 M\$ en 2008-2009, 1 026,0 M\$ en 2009-2010 et 984,1 M\$ en 2010-2011.

** Principaux postes compris dans le Budget supplémentaire des dépenses (A) : 3,6 M\$ pour améliorer le rendement du système de réglementation des grands projets touchant les ressources naturelles, 1,6 M\$ pour le démantèlement du Laboratoire de la technologie des matériaux de CANMET, (1,0 M\$) pour contribuer à la restauration du parc Stanley, lieu historique national à Vancouver, en Colombie-Britannique et (0,5 M\$) pour contribuer à la restauration écologique du parc Point Pleasant à Halifax, en Nouvelle-Écosse.

*** Principaux postes compris dans le Budget supplémentaire des dépenses (B) : 1 150,0 M\$ en paiements au Fonds des recettes Terre-Neuve, 5,5 M\$ pour appuyer la Stratégie de compétitivité à long terme de l'industrie forestière, 2,8 M\$ pour les projets immobiliers aux fins de santé et de sécurité et (52,8 M\$) pour les Paiements au Compte néo-écossais des recettes extracôtées.

**** En 2008-2009, ceci comprend : 2,8 M\$ pour les projets immobiliers aux fins de santé et de sécurité; 2 M\$ pour la biotechnologie; 1,4 M\$ pour des actions internationales pour appuyer le Programme sur l'air pur; et 1 M\$ pour l'équipe d'un projet spécial pour l'énergie atomique du Canada limitée. En 2009-2010 : 14,7 M\$ pour le démantèlement du laboratoire de la technologie des matériaux à Hamilton, Ontario; 2,8 M\$ pour les projets immobiliers aux fins de santé et de sécurité; 2 M\$ pour la biotechnologie; et 1,4 M\$ pour des actions internationales pour appuyer le Programme sur l'air pur. En 2010-2011 : 20,9 M\$ pour le démantèlement du laboratoire de la technologie des matériaux à Hamilton, Ontario; 2 M\$ pour la biotechnologie; et 1,3 M\$ pour des actions internationales pour appuyer le Programme sur l'air pur.

Postes votés et législatifs mentionnés dans le
Budget principal des dépenses

(millions de \$)

Poste voté ou législatif	Budget principal des dépenses 2008-2009	Budget principal des dépenses 2007-2008
1	Dépenses de fonctionnement*	762,9
-	Dépenses d'immobilisations**	0,0
5	Subventions et contributions***	437,9
(L)	Ministre des Ressources naturelles – salaire et allocation automobile	0,1
(L)	Contributions aux avantages sociaux des employés	54,6
(L)	Fonds de développement Canada-Nouvelle-Écosse	0,5
(L)	Office Canada-Terre-Neuve des hydrocarbures extracôtiers	6,0
(L)	Office Canada-Nouvelle-Écosse des hydrocarbures extracôtiers	2,9
(L)	Paiements au compte néo-écossais des recettes extracôtières	407,3
(L)	Paiements au Fonds terre-neuvien des recettes provenant des ressources en hydrocarbures	670,6
(L)	Fonds renouvelable de Géomatique Canada - dépenses opérationnelles	1,9
	- recettes disponibles	(3,6)
	Total RNCan	2 342,8
		2 145,1

- * La hausse du financement pour 2008-2009 est principalement due au Programme de l'énergie propre. Un changement important pour l'exercice de 2008-2009 est l'élimination du crédit ministériel pour les dépenses d'immobilisations et la renuancement au crédit 5 pour les subventions et les contributions (anciennement le crédit 10) puisque les crédits ministériels doivent être séquentiels. En conséquence, les dépenses d'immobilisations sont maintenant inscrites au crédit 1.
- *** La hausse du financement pour 2008-2009 est principalement due au nouveau programme de contributions écoÉNERGIE pour les biocarburants.

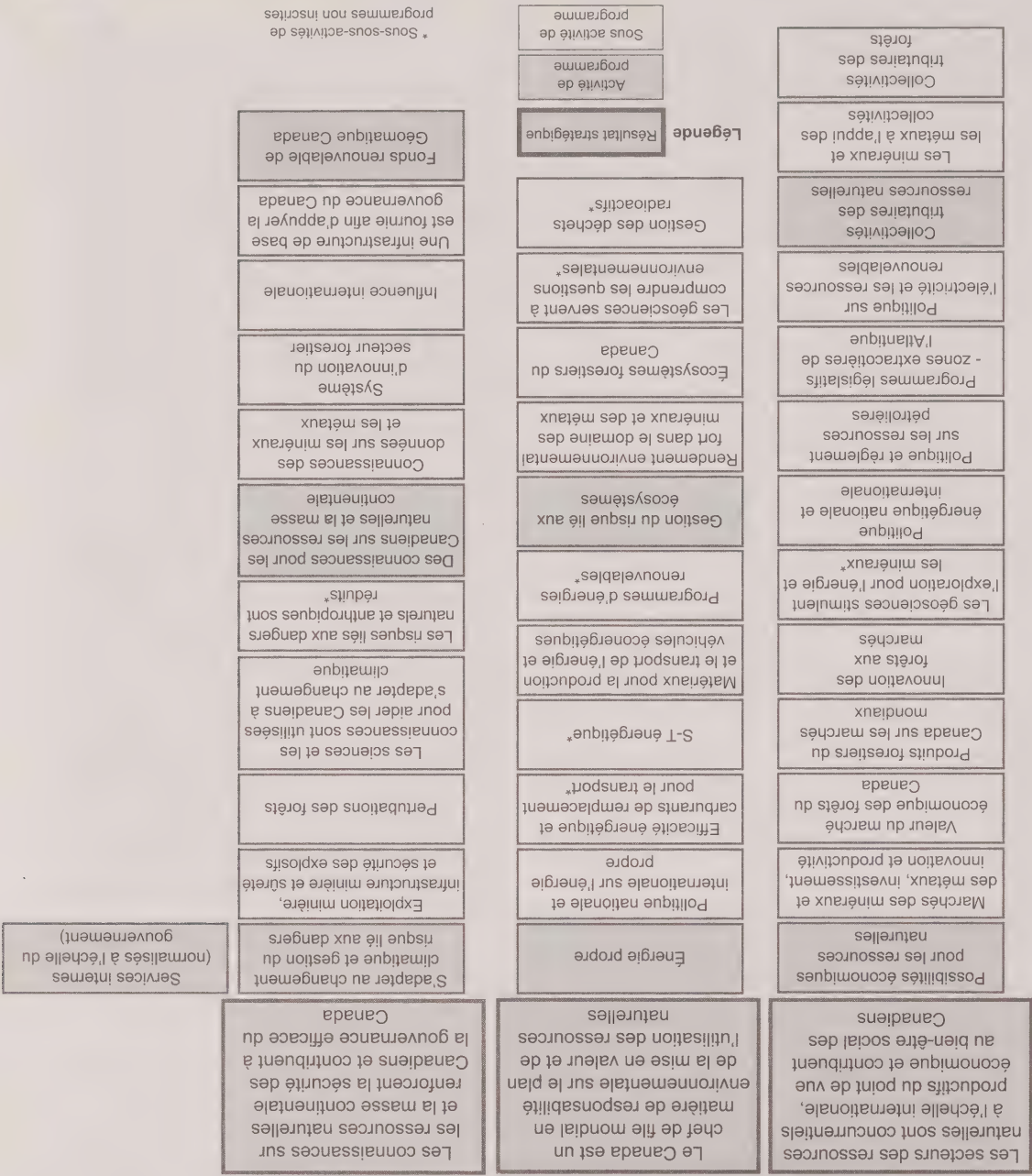
Tableau de concordance

RNCan a reçu l'approbation du Conseil du Trésor de modifier son AAP pour 2008-2009. Le tableau ci-dessous présente la concordance des dépenses prévues pour 2007-2008 à la nouvelle AAP de RNCan.

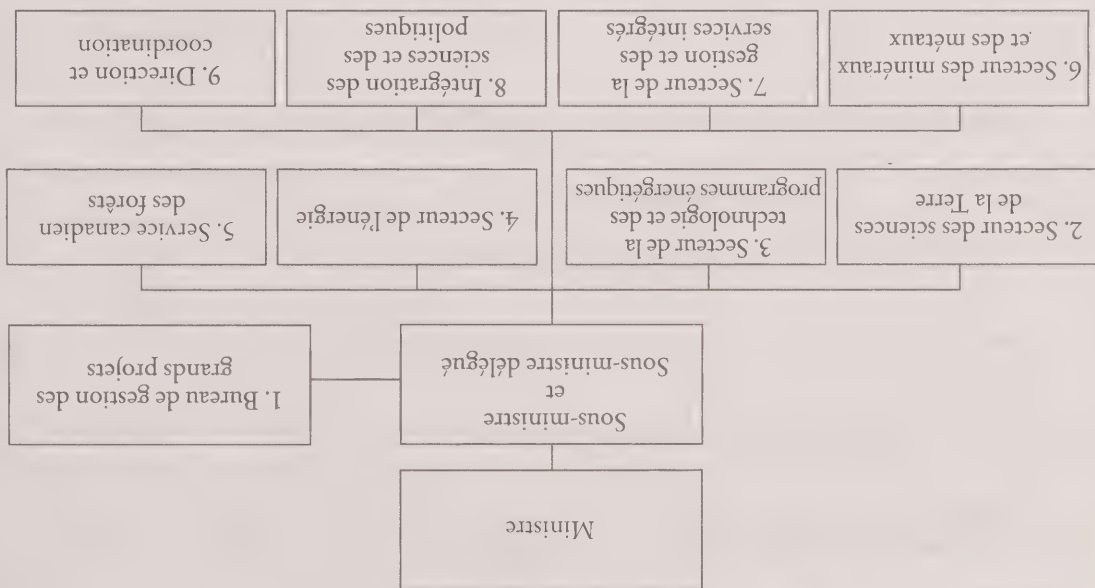
[illegible]

Nos programmes

RNCan gère l'exécution de ses programmes au moyen de trois résultats stratégiques et de sept activités de programme. La plupart de ses activités de programme sont divisées en groupes plus petits de sous-activités et de sous-sous-activités qui sont conçues afin d'obtenir des résultats anticipés qui contribuent collectivement à la réalisation des résultats stratégiques.



ORGANIGRAMME

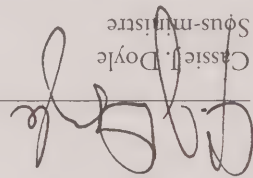


Responsabilisation :

1. Sous-ministre adjoint, Bureau de gestion des grands projets
 2. Sous-ministre adjoint, Secteur des sciences de la Terre
 3. Sous-ministre adjoint, Secteur de la technologie et des programmes énergétiques
 4. Sous-ministre adjoint, Secteur de l'énergie
 5. Sous-ministre adjoint, Service canadien des forêts
 6. Sous-ministre adjoint, Secteur des minéraux et des métaux
 7. Sous-ministre adjoint, Secteur de la gestion et des services intégrés
 8. Sous-ministre adjoint, Intégration des sciences et des politiques
 9. Sous-ministre adjoint associé/Scientifique principal, Intégration des sciences et des politiques
- Directeur général, Direction de la vérification et de l'évaluation
 Directeur général, Direction des communications
 Avocat général, Services juridiques

DÉCLARATION

- Je soumetts, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) de 2008-2009 de Ressources naturelles Canada.
- Le document a été préparé conformément aux principes de préparation des rapports énoncés dans le Guide de préparation de la Partie III du Budget des dépenses 2008-2009 : Rapport sur les plans et les priorités et Rapports ministériels sur le rendement.
- Il est conforme aux exigences précises de déclaration figurant dans les lignes directrices du Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT).
 - Il repose sur les résultats stratégiques et l'Architecture des activités de programme du Ministère qui ont été approuvés par le Conseil du Trésor.
 - Il présente une information cohérente, complète, équilibrée et fiable.
 - Il fournit une base pour la reddition de comptes à l'égard des résultats obtenus avec les ressources et les autorisations qui lui sont confiées.
 - Il rend compte de la situation financière en fonction des dépenses prévues approuvées par le SCT.

Cassie J. Doyle
Sous-ministre

efforts afin de rehausser la compétitivité de ce secteur vital et de soutenir les collectivités forestières par la créativité, l'innovation et la technologie.

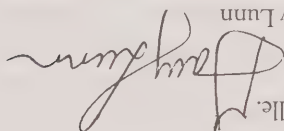
Du côté du Nord, l'expérience et l'expertise considérables du Canada dans l'Arctique, où le Ministère appuie la recherche depuis cinquante ans, concourront à protéger la souveraineté du Canada. En cartographiant cette région et ses innombrables ressources, et en réalisant des activités scientifiques connexes portant sur la sécurité et l'adaptation au changement climatique, nous continuerons à jouer un rôle crucial dans la réalisation de la vision d'un Arctique fort que préconise le gouvernement du Canada.

Au-delà de nos frontières, le gouvernement a signifié son intention de stimuler les investissements commerciaux canadiens en Amérique du Sud et ailleurs. On s'attend à ce que de nombreuses occasions se présentent dans les secteurs énergétique et minier à mesure que nous établirons des liens plus étroits avec les Amériques.

De plus, le Ministère effectuera un examen complet de la structure d'Énergie atomique du Canada limitée afin de déterminer si cette structure est convenable dans un marché en évolution. L'examen permettra de déterminer les changements à apporter, s'il y a lieu, et sera effectué par une équipe spécialisée qui comprendra des experts externes.

Grâce à ces démarches, RNCan fait avancer activement les priorités du gouvernement canadien en contribuant à un avenir plus prospère pour le Canada, à un environnement sain pour les Canadiens, à la protection de la souveraineté du Canada dans l'Arctique, à l'accroissement de la sécurité et à l'efficacité de la gouvernance.

Ensemble, en nous concentrant sur des buts clairs et des résultats concrets, nous construisons un Canada plus fort et améliorerons les conditions de vie des Canadiens et de leur famille.



Gary Lunn
Ministre des Ressources naturelles



est avec plaisir que je présente le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) de Ressources naturelles Canada (RNCan) pour l'exercice 2008-2009, qui constitue le plan d'exécution des programmes du Ministère.

Les grandes richesses en ressources naturelles du Canada demeurent une part cruciale de notre économie. En 2006, les secteurs des ressources ont généré 91,4 milliards de dollars de l'excédent commercial du Canada et représentait en soi 13 p. 100 du produit intérieur brut, 6,5 p. 100 de la main-d'œuvre et 47,4 p. 100 des importations intérieures. On s'attend à ce que ces secteurs continuent d'afficher un rendement aussi remarquable et d'offrir aux Canadiens de l'ensemble du pays, y compris aux collectivités autochtones et nordiques, des occasions d'emplois et de croissance sans précédent.

Le Ministère continuera de diriger et d'appuyer les secteurs des ressources naturelles dans l'économie mondiale moderne fondée sur le savoir. Dans un contexte pareil, il est primordial de favoriser l'innovation, les compétences, la science et la technologie pour renforcer l'avantage concurrentiel du Canada. Le Ministère fera également la promotion du

Canada à l'étranger en tant que source sûre, fiable et durable de ressources naturelles.

Le nouveau Bureau de gestion des grands projets (BGGP) a été créé pour favoriser le développement des secteurs des ressources. Le BGGP améliorera grandement le régime de réglementation fédéral en accroissant l'efficacité, la responsabilisation et la constance de la réglementation. Les résultats en seront appréciables : une certitude et une transparence accrues et, en dernière analyse, des examens réglementaires opportuns. Tous ces résultats contribueront à une gouvernance plus efficace.

En ce qui concerne l'énergie, RNCan continuera de mettre en œuvre les initiatives gouvernementales écoÉNERGIE. De plus, les investissements permanents dans les sciences et les technologies devraient permettre d'accroître l'utilisation d'énergie propre et de réduire les impacts environnementaux associés à la production et à la consommation d'énergie.

Le secteur forestier canadien continue de contribuer grandement à l'économie présente et future malgré les nombreux défis auxquels il est confronté, tels que l'infestation de dendroctone du pin pondérosa qui sévit en Colombie-Britannique. RNCan poursuit ses

Section I - Survol

1	Message du Ministre	1
3	Déclaration de la direction	3
5	Nos programmes	5
6	Architecture des activités de programme (AAP) – Tableau de concordance	6
7	Postes votés et législatifs mentionnés dans le Budget principal des dépenses	7
8	Dépenses prévues et équivalents temps plein	8
9	Renseignements sommaires	9
10	Priorités ministérielles	10
12	Contexte opérationnel	12
13	Réponse du Ministère	13

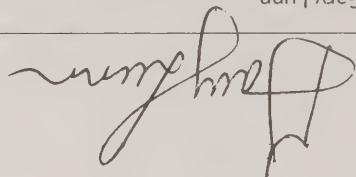
Section II - Analyse des activités de programme par résultat stratégique

17	Résultat stratégique 1 – Les secteurs des ressources naturelles sont concurrentiels à l'échelle internationale, produits du point de vue économique et contribuent au bien-être social des Canadiens	17
29	Résultat stratégique 2 – Le Canada est un chef de file mondial en matière de responsabilité environnementale sur le plan de la mise en valeur et de l'utilisation des ressources naturelles	29
39	Résultat stratégique 3 – Les connaissances sur les ressources naturelles et la masse continentale renforcent la sûreté et la sécurité des Canadiens et contribuent à la gouvernance efficace du Canada	39

Section III - Renseignements supplémentaires

50	1. Lien ministériel aux résultats stratégiques du gouvernement du Canada	50
51	2. Stratégie de développement durable	51
56	Liste de tableaux disponibles de façon électronique	56
56	3. Sommaire des paiements de transfert excédant 5 millions de dollars par année	56
56	4. Évaluations	56
56	5. Fondations (Subventions conditionnelles)	56
56	6. Achats écologiques	56
56	7. Vérifications internes	56
56	8. Prêts, placements et avances	56
56	9. Fonds renouvelable de Géomatique Canada	56
56	10. Services reçus à titre gracieux	56
56	11. Source des recettes disponibles et non disponibles	56
56	12. Sommaire des principales dépenses d'immobilisation, selon l'activité de programme	56
56	13. Frais d'utilisation	56

Gary Lunn
Ministre des Ressources naturelles



Un rapport sur les plans et les priorités

BUDGET DES DÉPENSES
2008-2009

Ressources naturelles Canada

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

Partie II – Le budget principal des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministre et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par objectif stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministre et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année.

Le budget des dépenses de même que le Budget du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2008.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès de :

Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa ON KIA 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT31-2/2009-III-13
ISBN : 978-0-660-63615-3



Ressources naturelles Canada

Budget des dépenses
2008-2009

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités



APR 9 6 2009

Natural Sciences and Engineering Research Council of Canada

2008–09
Estimates

Part III—Report on Plans and Priorities

Canada

ESTIMATES

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

Part I—The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II—The Main Estimates directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III—Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in late October and a final document in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2008.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2009-III-39
ISBN: 978-0-660-63601-6

**Natural Sciences and Engineering Research
Council of Canada**

**2008-2009
Estimates**

Report on Plans and Priorities

A stylized, handwritten signature in dark ink, consisting of several overlapping loops and a long horizontal stroke extending to the right.

Minister of Industry

Table of Contents

Section I – Overview of the Agency	1
Minister’s Message	1
Management Representation Statement.....	3
Raison d’être	4
Organizational Information.....	4
Program Activity Architecture Crosswalk.....	6
Voted and Statutory Items Displayed in the Main Estimates	7
Planned Spending and Full-time Equivalents	8
Summary Information.....	10
Plans and Priorities	12
The Research and Innovation Environment.....	12
Priority 1: Foster a People Advantage	14
Priority 2: Foster a Knowledge Advantage.....	15
Priority 3: Foster an Entrepreneurial Advantage	17
Priority 4: Enhance Performance Measurement, Accountability and Value for Money	19
Priority 5: Increase the Visibility of Canadian NSE Research	20
Section II – Analysis of Program Activities by Strategic Outcome.....	23
NSERC’s Program Activity Architecture.....	23
Strategic Outcome 1.0 – People: Highly skilled science and engineering professionals in Canada	24
1.1 Promote Science and Engineering	24
1.2 Support Students and Fellows.....	25
1.3 Attract and Retain Faculty	26
Strategic Outcome 2.0 – Discovery: High quality Canadian-based competitive research in the natural sciences and engineering	27
2.1 Fund Basic Research.....	27
2.2 Support for Research Equipment and Major Resources	29
Strategic Outcome 3.0 – Innovation: Productive use of new knowledge in the natural sciences and engineering	30
3.1 Fund Research in Strategic Areas	30
3.2 Fund University-Industry-Government Partnerships.....	31
3.3 Support Commercialization	33
Section III – Supplementary Information	35
Agency Links to the Government of Canada Outcomes	35

Section I – Overview of the Agency

Minister's Message



The Government of Canada is committed to creating an environment where all Canadians have every opportunity for continued prosperity.

We laid out our long-term economic plan in *Advantage Canada*. It identified five Canadian objectives, related to tax reduction, debt reduction, entrepreneurship, knowledge in the workforce and infrastructure, which will help us improve our quality of life and succeed on the world stage. I'm pleased to note the commonality between these advantages and Industry Canada's mission

of fostering a growing, competitive, knowledge-based economy.

Clearly, our government is making strides towards achieving our long-term goals. For example, we have provided \$190 billion in broad-based tax relief over this and the next five years, including cuts to corporate, small business and personal taxes. Our debt repayment goals have been accelerated by three years. We're setting the right conditions for entrepreneurs to thrive, for research and development to flourish, for additional competition and growth in the wireless sector and for our workforce to build on its expertise. Finally, we continue to invest heavily in our physical infrastructure to build the networks needed to carry our people, goods and services across Canada and beyond.

In May 2007 Prime Minister Harper unveiled our Science and Technology Strategy, *Mobilizing Science and Technology to Canada's Advantage*. It is a policy framework that has received wide acclaim, both in Canada and internationally. Our government believes that science and technology, and research and development, are more critical than ever to pushing forward the frontiers of knowledge and transforming that knowledge into new products, services and technologies.

Our hard work is paying off. The economic fundamentals are in place to help us realize our goals. We boast strong public finances, an economy that is as healthy as it has been for a generation and low unemployment.

As Minister of Industry, I look forward to implementing our government's agenda for providing effective economic leadership — an agenda that provides concrete, realistic solutions to the economic challenges our country is facing.

As always, we must build on our success as a nation. In this regard, Industry Canada and its portfolio partners continue to strive towards a fair, efficient and competitive marketplace, an innovative economy, competitive industries and sustainable communities — in short, outcomes that will help Canadians continue to enjoy a quality of life that is second to none.

It gives me great pleasure to present the annual *Report on Plans and Priorities* for the Natural Sciences and Engineering Research Council of Canada, outlining in greater detail the agency's main initiatives, priorities and expected outcomes for the upcoming year.

Jim Prentice
Minister of Industry

Management Representation Statement

I submit for tabling in Parliament, the 2008-2009 *Report on Plans and Priorities* (RPP) for the Natural Sciences and Engineering Research Council (NSERC).

This document has been prepared based on the reporting principles contained in the *Guide for the Preparation of Part III of the 2008–09 Estimates: Reports on Plans and Priorities and Departmental Performance Reports*:

- It adheres to the specific reporting requirements outlined in the Treasury Board of Canada Secretariat guidance;
- It is based on the agency's strategic outcomes and Program Activity Architecture that were approved by the Treasury Board;
- It presents consistent, comprehensive, balanced and reliable information;
- It provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to NSERC; and
- It reports finances based on approved planned spending numbers from the Treasury Board of Canada Secretariat.

Suzanne Fortier

05/02/08

Suzanne Fortier
President, NSERC

Raison d'être

The Natural Sciences and Engineering Research Council of Canada (NSERC) works to make Canada a country of discoverers and innovators for the benefit of all Canadians. NSERC aims to maximize the value of public investments in R&D and to advance prosperity and quality of life in Canada by supporting the creation and transfer of knowledge in the natural sciences and engineering (NSE) and by ensuring that people are trained to discover, develop and use that knowledge.

Organizational Information

NSERC is a departmental corporation of the Government of Canada and is the primary federal agency investing in post-secondary research and training in the NSE. It is funded directly by Parliament and reports to it through the Minister of Industry. NSERC's Council is composed of the President and 21 other distinguished members selected from the private and public sectors, and post-secondary institutions. Members serve part-time and receive no remuneration for their participation. The Council is advised on policy matters by various standing committees. The President of NSERC is the Chief Executive Officer. Funding decisions are approved by the President on the basis of recommendations made by numerous peer review selection committees and panels.

In 2008-09, NSERC will invest nearly \$1 billion in post-secondary research and training in the NSE. NSERC's budget represents 10 per cent of the federal government's expenditures on science and technology, and 16 per cent of all university research and development (R&D) funding in the NSE.

Mandate

The functions of NSERC, based on the authority and responsibility assigned to it under the *Natural Sciences and Engineering Research Council Act* (1976-77, c.24), are to:

- Promote and assist research in the natural sciences and engineering, other than the health sciences; and
- Advise the Minister in respect of such matters relating to such research as the Minister may refer to the Council for its consideration.

NSERC Quick Facts: 2008-09

President: Dr. Suzanne Fortier

Budget: \$999 million

Offices:

- Head Office: Ottawa, ON
- Regional Offices*:
 - Moncton, NB
 - Winnipeg, MB
 - Vancouver, BC
 - Montreal, QC

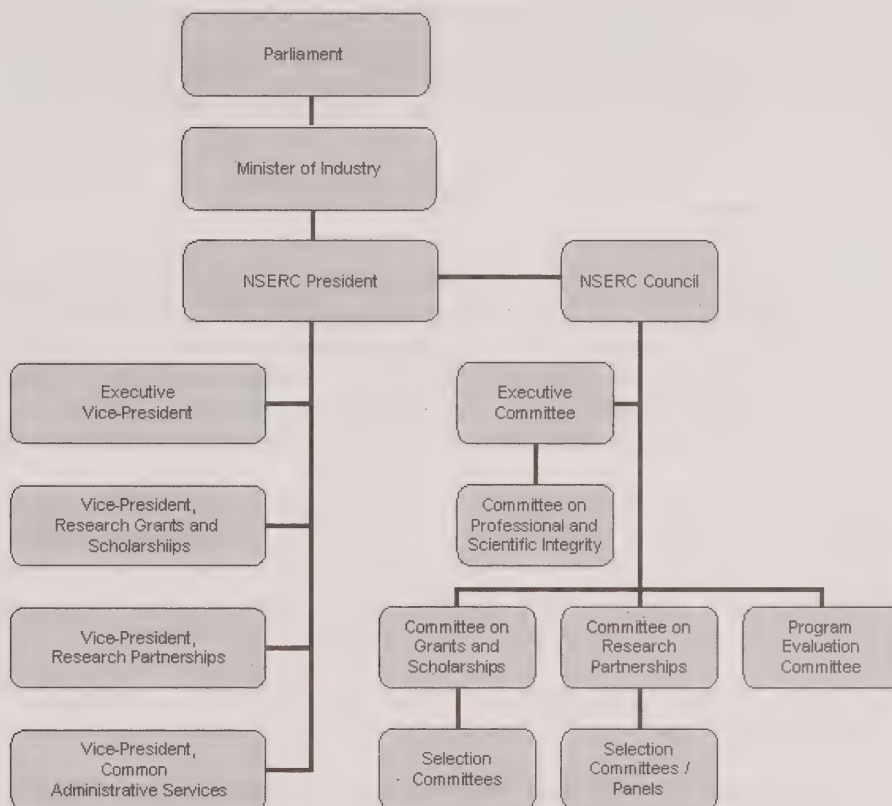
Employees: 349 Full-time Equivalents

Reach:

- 25,000 students and postdoctoral fellows
- 11,500 university professors
- 1,400 Canadian partner companies
- over 100 universities and colleges

* NSERC plans to open a fifth regional office in Ontario.

NSERC's Organizational and Governance Structure



Program Activity Architecture Crosswalk

Modifications to NSERC's Program Activity Architecture (PAA) were approved by Treasury Board in May 2007. Changes to the PAA were made to ensure programs' classification reflect their primary objective, as well as to harmonize the PAA with recent program changes and evolution. The updated PAA is consistent with the way NSERC manages its programs and related activities and allocates resources to achieve expected results.

Summary of changes:

1. PA 2.1 (Fund Basic Research) has been divided into two PAs. A new PA has been created, namely PA 2.2 (Support for Research Equipment and Major Resources), under the Discovery Strategic Outcome. The programs listed at the sub-activity level, formerly under "Fund Basic Research," can be grouped into two activities: programs that support research as such (PA 2.1) and programs that support the equipment and major resources necessary to do research or to build capacity for research (new PA 2.2).
2. Program Activity 2.2 (Fund Research in Strategic Areas) was moved from Strategic Outcome (SO) 2.0 to SO 3.0. This Program Activity (PA) will now appear as PA 3.1 (Fund Research in Strategic Areas). This amendment better represents the expected results of this PA, which are: "Research and training in targeted and emerging areas of national importance is accelerated." These results link best with SO 3.0 "Innovation: Productive use of new knowledge in the natural sciences and engineering," which involves alignment of research to national and industrial needs, as well as research partnerships involving industry, government and universities.

Table 1. Redistribution of financial resources following modification of PAA

(\$ millions)		New Program Activity 2008-09			
		PA 2.1 Fund Basic Research	PA 2.2 Support for Research Equipment and Major Resources	PA 3.1 Fund Research in Strategic Areas	Total
Old Program Activity	PA 2.1 Fund Basic Research	379.4	41.5	N/A	420.9
	PA 2.2 Fund Research in Strategic Areas	N/A	N/A	104.5	104.5

Voted and Statutory Items Displayed in the Main Estimates

Table 2. Voted and Statutory Items Displayed in the Main Estimates (\$ millions)

Vote or Statutory Item	Truncated Vote or Statutory Wording	2008–09 Main Estimates	2007–08 Main Estimates
70	Operating expenditures	40.7	36.5
75	Grants	913.4	858.9
(S)	Contributions to employee benefit plans	4.1	4.1
Total for Agency		958.2	899.6

Note: Totals may not add due to rounding.

Planned Spending and Full-time Equivalents

Table 3. Planned Spending and Full-time Equivalents

(\$ millions)	Forecast Spending 2007–08	Planned Spending 2008–09	Planned Spending 2009–10	Planned Spending 2010–11
Program Activity:				
1.1 – Promote Science and Engineering	4.1	6.3	6.3	6.3
1.2 – Support Students and Fellows	136.4	146.2	146.7	146.7
1.3 – Attract and Retain Faculty	167.8	167.7	167.7	167.7
2.1 – Fund Basic Research	403.4	379.4	379.0	376.6
2.2 – Support for Research Equipment and Major Resources	N/A ¹	41.5	29.7	29.7
3.1 – Fund Research in Strategic Areas	57.7	104.5	103.3	102.5
3.2 – Fund University-Industry-Government Partnerships	115.0	101.1	101.2	101.2
3.3 – Support Commercialization	15.2	11.5	11.5	11.5
Total Main Estimates	899.6	958.2	945.4	942.2
Adjustments				
Supplementary Estimates:				
- Budget 2007—NSERC	37.0			
- Budget 2007—Alexander Graham Bell Canada Graduate Scholarships	6.0			
- Budget 2007—College and Community Innovation		2.5	15.0	15.0
- Budget 2007—Centres of Excellence for Commercialization and Research	58.0	24.4	27.5	28.5
- Budget 2007—Business-led Networks of Centres of Excellence	0.4	9.7	10.1	11.1
- Budget 2007—Industrial R&D Internship Program	0.1	4.3	4.4	5.9
- International Polar Year Funds	12.0			
- <i>Federal Accountability Act</i> Funds	0.3			
- Transfer from Health Canada for the International Polar Year	0.1			
- Transfer to Department of National Defence for Canada Research Chairs at Royal Military College (RMC)	(0.4)			
Other:				
- Compensation for Salary Adjustments	0.1			
- Treasury Board Policy on Internal Audit Funds	0.2			
- Operating Carry-forward from 2006-07	1.8			
Total Adjustments	115.6	40.9	57.0	60.5
Total Planned Spending	1,015.2	999.1	1,002.4	1,002.7
Less: Non-respondable revenue	(1.3)	(1.3)	(1.3)	(1.3)
Plus: Cost of services received without charge	5.7	5.7	5.7	5.7
Total Agency Spending	1,019.6	1,003.5	1,006.8	1,007.1
Full-time Equivalents	336	349	349	349

¹ See Program Activity Architecture Crosswalk, page 6.

NSERC's administration costs are approximately five per cent of its total budget, which is low compared to similar agencies in Canada and around the world. NSERC is able to maintain this low level of overhead expenses by extensively using volunteer committee members and reviewers, obtaining agreement from Canadian universities that receive NSERC funds to participate in their administration, and sharing the costs of common administrative services through a successful partnership with the Social Sciences and Humanities Research Council (SSHRC).

Summary Information

Table 4. Financial Resources (\$ millions) and Human Resources

2008–09	2009–10	2010–11
\$999.1	\$1,002.4	\$1,002.7
349	349	349

Table 5. Agency Priorities

Name	Type
1. Foster a People Advantage	Ongoing
2. Foster a Knowledge Advantage	Ongoing
3. Foster an Entrepreneurial Advantage	Ongoing
4. Enhance performance measurement, accountability and value for money	New
5. Increase the visibility of Canadian NSE research	New

Table 6. Program Activities by Strategic Outcome

	Expected Results	Planned Spending ² (\$ millions)			Supports priority #
		2008–09	2009–10	2010–11	
Strategic Outcome #1 – People: Highly skilled science and engineering professionals in Canada					
1.1 Promote Science and Engineering	Student interest in research in the sciences, math and engineering is encouraged.	6.3	6.3	6.3	1, 5
1.2 Support Students and Fellows	A supply of highly qualified people with leading-edge scientific and research skills for Canadian industry, government and universities.	146.2	146.7	146.7	1
1.3 Attract and Retain Faculty	Enhanced research capacity in science and engineering.	167.7	167.7	167.7	1, 2, 3

² Includes costs for administration of NSERC programs totalling \$44.8 million in 2008-09.

Table 6. Program Activities by Strategic Outcome (continued)

	Expected Results	Planned Spending ³ (\$ millions)			Supports priority #
		2008–09	2009–10	2010–11	
Strategic Outcome #2 – Discovery: High quality Canadian-based competitive research in the natural sciences and engineering					
2.1 Fund Basic Research	The discovery, innovation and training capability of university researchers in the natural sciences and engineering (NSE) is enhanced.	379.4	379.0	376.6	1, 2, 3
2.2 Support for Research Equipment and Major Resources	The discovery, innovation and training capability of university researchers in the NSE is supported by the access to research equipment and major regional or national research facilities.	41.5	29.7	29.7	1, 2, 3
Strategic Outcome #3 – Innovation: Productive use of new knowledge in the natural sciences and engineering					
3.1 Fund Research in Strategic Areas	Research and training in targeted and emerging areas of national importance is accelerated.	104.5	103.3	102.5	1, 2, 3
3.2 Fund University-Industry-Government Partnerships	Mutually beneficial collaborations between the private sector and researchers in universities, resulting in industrial or economic benefits to Canada.	139.5	143.2	146.7	1, 3
3.3 Support Commercialization	The transfer of knowledge and technology residing in Canadian universities and colleges to the user sector is facilitated.	14.0	26.5	26.5	3
TOTAL		999.1	1,002.4	1,002.7	

³ Includes costs for administration of NSERC programs totalling \$44.8 million in 2008-09.

Plans and Priorities

The Research and Innovation Environment

All aspects of modern Canadian social and economic life and society are affected by advances in the natural sciences and engineering (NSE). Research, training and innovation are the foundation on which to build national prosperity, adding value to goods and services as well as producing the highly qualified people that are able to conduct research, generate new knowledge, access knowledge created elsewhere, and adopt and adapt new technologies for industry.

In the global, knowledge-based economy, Canada faces growing competition from both established and emerging economies with excellent educational systems and large, skilled workforces. Research activities are expanding rapidly in emerging economies such as China, India and Brazil. Beyond our traditional competitors among the G8, smaller economies such as Finland, Denmark, Israel and Sweden have surpassed Canada in research intensity.⁴ These smaller economies are largely knowledge-based and focused on maintaining global leadership in key economic sectors.

Canada ranks at or near the top among member countries of the Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) in terms of the proportion of investment in R&D spent in the higher education sector, including the proportion that is provided to this sector by business. These trends reflect the importance of a strong academic sector to the country; without it, our companies would lose a critical supply of knowledge and skilled workers.

Talented science and engineering graduates represent the most important mode of transfer of scientific and technical knowledge from academia to the user sector. However, a relatively small percentage of Canadian university students are enrolled in the NSE, and fewer young Canadians hold PhDs, compared to the OECD average. The growing needs of the labour market for scientists and engineers require sustained investments in scientific and technical training.

These realities are reflected in the new Federal Science and Technology (S&T) Strategy, *Mobilizing Science and Technology to Canada's Advantage*. Through the S&T Strategy, the federal government has committed to maintaining Canada's G-7 leadership in public sector R&D performance. The Strategy builds on existing strengths, focusing efforts in areas where Canada can achieve global excellence, to make a real impact on the lives of Canadians and in the marketplace.

Since the S&T Strategy was released in May 2007, NSERC has embraced its vision and worked proactively to carry out its agenda. NSERC is working closely with the other federal funding agencies on projects and initiatives that address 18 of the 35 policy commitments in the S&T Strategy. NSERC's focus on **people, discovery and innovation**

⁴ OECD, Main Science and Technology Indicators, October 2007

maps directly onto the strategy's emphasis of building a **People Advantage**, a **Knowledge Advantage** and an **Entrepreneurial Advantage**. In broad terms, virtually all of NSERC's funding relates to these advantages.

The strategy's principles have been incorporated into NSERC's planning and decision-making functions. These principles are also solidly embedded in NSERC's way of doing business, which includes: a competitive, peer reviewed evaluation system to ensure world class levels of *excellence* and value for money; a blend of targeted and broad-based programs to ensure that *priority* research topics are addressed as well as a broad spectrum of science, from discovery to applied research and commercialization; a suite of collaborative research programs that foster *partnerships* between industry and post-secondary institutions and that encourage commercialization; and appropriate and effective controls that are proven and recognized to ensure *accountability*⁵.

Canada's research landscape has changed substantially over the past decade. Public investment in higher-education R&D has increased dramatically over this period. In many areas of research, Canada is truly a world-class player, as demonstrated by its increased ability to attract and retain top talent. The national science and innovation system offers Canadian researchers the tools they need to be knowledge trailblazers, seize opportunities to innovate and address global challenges such as adaptation to climate change and sustainable energy. NSERC is committed to advancing the goals of the S&T Strategy and to helping the research community make the most of the opportunities it offers them.

NSERC's senior management has identified the following priorities for the three-year planning period (2008-2009 to 2010-2011):

Program priorities

1. Foster a People Advantage
2. Foster a Knowledge Advantage
3. Foster an Entrepreneurial Advantage

Management priorities

4. Enhance performance measurement, accountability and value for money
5. Increase the visibility of Canadian NSE research

It is important to note that all of NSERC's priorities and planned initiatives are being carried out in a context of increasing cooperation and collaboration among all the major federal research funding agencies, including the Canadian Institutes of Health Research (CIHR), the Social Sciences and Humanities Research Council (SSHRC) and the Canada

⁵ In its report, the Blue Ribbon Panel on Grants and Contributions stated, "The record of performance by the federal research granting agencies, including CFI, has been deemed to be high by international standards. The two councils and CIHR have successfully managed their own research portfolios, using a rigorous system of oversight, including a detailed memorandum of understanding signed by all recipient institutions and regular financial monitoring visits of recipient universities."

Foundation for Innovation (CFI). Examples of inter-agency alignment and harmonization are found throughout this document. The Presidents of the four agencies meet regularly to discuss strategic opportunities and challenges and staff members at various levels of the organizations have opened fruitful channels of communications leading to cooperative policies and programming.

Priority 1: Foster a People Advantage

The S&T Strategy challenges us to create the right conditions to attract, retain and develop the talent and ingenuity Canada needs to compete in the worldwide knowledge economy. Science and engineering graduates represent the most important mode of transfer of scientific and technical knowledge from academia to the user sector.

Talented people, including research trainees, new investigators and emerging leaders, and established researchers with high-profile international reputations, are NSERC's most important output. Through research and research training, NSERC fosters the development of skilled workers who will become leaders across the private and public sectors.

Stimulating young Canadians' interest in science and engineering is critical to helping develop tomorrow's discoverers and innovators. NSERC's contributions in science promotion are primarily achieved through the encouragement and support, through competitive grants, of non-governmental organizations (NGOs) and other organizations that are dedicated to stimulating young people's interest and improving school performance in science and mathematics. Also vital is the support NSERC provides to students, from the undergraduate to the postdoctoral levels, to encourage them to consider and pursue studies and careers in the NSE and develop not only skills in their area of expertise but also the professional skills that will make them effective in the marketplace.

NSERC's plans and actions under Priority 1 will contribute to fostering a People Advantage for Canada and will directly support the agency's Strategic Objective 1.0: "Highly skilled science and engineering professionals in Canada". In 2008-09 and beyond, NSERC will focus its efforts in the following areas:

- **Innovative training environments.** In order to meet the challenge of developing tomorrow's discoverers and innovators across Canada, NSERC is considering a new program to encourage greater numbers of Canadian institutions to provide innovative and internationally competitive research and training environments for outstanding students and postdoctoral fellows. The new program will embrace collaborative approaches to resolving scientific challenges requiring NSE expertise, promote the acquisition and development of important professional skills among students and postdoctoral fellows to complement their qualifications and technical skills, and encourage student mobility either nationally or internationally to develop the talent and ingenuity Canada needs for the modern global economy.

- **Private sector experience.** Over the next three years, NSERC intends to double the number of scholarships for students working with industry, aiming to award 2,500 industrial scholarships by 2010-2011. This objective will be achieved by further promoting industrial scholarships to students, faculty and industry. NSERC will also actively pursue opportunities to partner with provincial agencies to implement joint initiatives in their jurisdictions similar to the Industrial Innovation Scholarships program launched in October 2006 in partnership with the Fonds québécois de la recherche sur la nature et les technologies (FQRNT). In addition to NSERC's industrial scholarships, the expanding Research Partnership Programs will indirectly support thousands of students, postdoctoral fellows and research associates who are training in an industrial setting. NSERC is also working with the other granting agencies, through the Networks of Centres of Excellence Secretariat, to implement the new Industrial R&D Internships program that exposes more students to R&D in the private sector and that encourages firms to hire S&T graduates.
- **International experience.** The three granting agencies are working jointly to identify means to enhance the internationalisation of research training to foster highly qualified graduates that are globally connected and competitive. Examples of early successes in this area include NSERC's Strategic Network Enhancement Initiative (discussed further in Section II) and the Networks of Centres of Excellence (NCE) International Partnership Initiative (IPI). The evaluation of the Alexander Graham Bell Canada Graduate Scholarships and the NSERC Postgraduate scholarships programs, that is currently underway, will also be used to identify factors that influence international mobility and potential incentives that could be used to enhance the internationalization of training.

Priority 2: Foster a Knowledge Advantage

NSERC is committed to creating a strong foundation for research and research training in Canada. This is embodied in NSERC's Discovery Grants Program, which provides a base from which researchers can establish and build their research programs, and gives them the opportunity to unleash their creative power. This program is also the foundation for training the next generation: virtually every science and engineering student trained in Canada learns from NSERC-funded professors.

Science and discovery have no boundaries. Increasingly, researchers, both as individuals and teams, need to forge partnerships locally, internationally, and across disciplines and sectors to be at the leading edge of knowledge in their areas of inquiry.

Canada must position itself within this environment, to be able to generate the important developments that lead to environmental, societal, health, and economic benefits. The S&T Strategy calls on the federal funding agencies to coordinate efforts in priority areas of Canadian R&D strength and opportunity, where Canada can build global research and commercial leadership. These include environmental science and technologies; natural resources and energy; health and related life sciences and technologies; and information and communications technologies. An estimated 57 per cent of NSERC's funding is

currently allocated to these four priority areas. This proportion is expected to increase given the efforts NSERC is making to mobilize the research community to address significant opportunities and challenges in these strategic areas.

NSERC's plans and actions under Priority 2 will contribute to fostering a Knowledge Advantage for Canada and will directly support the agency's Strategic Outcome 2.0: "High quality Canadian-based competitive research in the natural sciences and engineering". In 2008-09 and beyond, NSERC will focus its efforts in the following areas:

- **Directing resources to priority areas.** Beginning in 2007-08, NSERC has been enhancing programs and launching new initiatives to mobilize the research community and increase the level of activity in the four priority research areas of the S&T Strategy.
 - The number of Discovery Accelerator Supplements has been doubled to provide a boost to future research stars working in the priority areas.
 - NSERC has re-scoped and repositioned the descriptions for three of the target areas for the Strategic Partnerships Programs (Advanced Communications and Management of Information; Healthy Environment and Ecosystems; and Sustainable Energy Systems) in order to align more directly with the S&T Strategy priority areas.
 - NSERC has launched new targeted initiatives in partnership with other government departments, including a nanotechnology initiative with the National Research Council (NRC) and the Business Development Bank of Canada (BDC) to collaborate on large technology development-driven research projects, and a 4th Generation Nuclear Technology Initiative with Natural Resources Canada (NRCan) and Atomic Energy Canada Ltd (AECL).

In 2008-09 and beyond, NSERC will continue to implement and build on these recent initiatives, exploring ways to further focus resources in the priority areas. For example, NSERC's Special Research Opportunities (SRO) program can be used to launch calls for proposals in specific areas of importance to Canada.

- **Review of Discovery Grants.** In 2007, NSERC launched a review of the Discovery Grants Program by an international committee of high profile experts, to ensure that the program assists Canadian researchers to perform at world-class levels of scientific excellence and supports the best ideas. The committee's mandate is to determine whether the current funding approach is appropriate and consistent with international standards of excellence. In parallel, NSERC has also launched a review of the structure of the peer review selection committees (GSCs) for the Discovery Grants program to ensure that it keeps pace with the evolving research environment and maximizes impact. NSERC Council will carefully consider the findings from these two major reviews. Recommendations that are accepted will be implemented starting with the 2009 Discovery Grants competition.

- **Strategic Plan for Research Grants and Scholarships.** NSERC will develop an overall Strategic Plan for the Research Grants and Scholarships programs, in consultation with its stakeholders, to increase the excellence and impact of the research supported. This priority initiative is linked to reviews described above and, with the advice and guidance of the Committee on Grants and Scholarships (COGS) and the Council, will incorporate their conclusions.
- **Balance in funding.** In recent years, there have been significant investments in creating and maintaining a competitive post-secondary research environment. The federal research funding agencies are contributing to the development of a more comprehensive approach to the management of the overall envelope of support for higher-education R&D, as called for in the S&T Strategy. To support this work, an inter-agency working group is documenting trends in federal investments to date for expenditures supporting direct, indirect, infrastructure and people costs. Recognizing that the Canadian research system is complex and involves many other funders, the granting agencies have begun consulting with stakeholder groups and plan to continue this over the first half of 2008. These consultations will help guide the development of a feasible and appropriate approach in addressing this very complex issue.

Priority 3: Foster an Entrepreneurial Advantage

Canada's future prosperity depends upon our ability to be strong performers in innovation, creating products and processes that are attractive in world markets. To do this, Canada must establish research and business leadership in key areas. This leadership is built on, and contributes to, the strength of the research base. NSERC will continue to work to increase the impact of research and training on Canadian industry's competitiveness and to accelerate the translation of research results into commercially successful innovations.

The S&T Strategy recognizes that partnerships between universities and industry can bring research strengths to bear on market-driven challenges and opportunities. The Strategy's Entrepreneurial Advantage focuses on supporting productivity growth through science and technology by putting in place the conditions that encourage private sector investment and innovation. NSERC and the other research granting agencies are responding to this challenge by introducing new ways to promote knowledge and technology transfer between post-secondary institutions and the private and public sectors through partnerships. The agencies are also working to increase the effectiveness of existing mechanisms for commercialization and contributing to a better understanding of the innovation system itself.

NSERC's plans and actions under this priority will contribute to fostering an Entrepreneurial Advantage for Canada and will directly support the agency's Strategic Objective 3.0: "Productive use of new knowledge in the natural sciences and engineering in Canada". In 2008-09 and beyond, NSERC will focus its efforts in the following areas:

- **Strengthen public-private research and commercialization partnerships.** NSERC has a suite of programs designed to promote partnerships between industry and post-secondary institutions. By establishing a new division dedicated to knowledge and technology transfer, NSERC will enhance its capacity to not only build stronger links between the academic and the private sectors, but also accelerate the flow of knowledge and technologies between them. In the coming year, NSERC plans to review and renew its Innovation Strategic Plan for Partnership Programs to ensure the plan is aligned with the S&T Strategy and includes mechanisms to implement the recommendations of NSERC's International Strategy and the growing cooperation between the three granting agencies and the Canada Foundation for Innovation (CFI). This plan will guide NSERC's partnership and commercialization programs for the coming five years.

In 2008-09, the three granting agencies will seek Treasury Board approval to renew the Terms and Conditions for the Networks of Centres of Excellence (NCE) Program, incorporating appropriate changes based on a recently completed program evaluation as well as the report of an International Advisory Committee which was mandated to conduct a high-level review of the program's future goals, expectations, and niche. In addition to the NCE program, the NCE Secretariat will continue the implementation of new initiatives and investments announced in Budget 2007, which are described in more detail in Section II.

- **College and Community Innovation Program.** Canada has a national network of colleges that are closely connected to local business and industry, in particular small- and medium-sized enterprises (SMEs) in their community. In 2004, NSERC launched a pilot program enabling community colleges to help businesses address practical technology-based challenges and opportunities, while exposing college students to business work environments. Budget 2007 made NSERC's College and Community Innovation program permanent and allocated funds for its expansion. In consultations with the provinces and with groups of colleges across the country, NSERC has ensured alignment of this initiative with the goals of the participants and of other levels of government. Launched in January 2008, the program will increase the capacity of colleges to work with firms in their local communities, and will support all areas of applied research including social and health sciences as well as NSE disciplines. In addition, discussions are underway with the CFI which is interested in developing a joint call for proposals with NSERC to fund major R&D infrastructure support for colleges in the coming years.
- **Partnerships for commercialization.** A new collaborative relationship has been developed with the NRC and the BDC to increase the flow of research results to the market using the programs of all three organizations in a more seamless way. As part of this partnership, NSERC has directed \$6M to accelerate the commercialization of publicly funded research in nanotechnology. In 2008-09, the agencies will continue to develop relationships and joint initiatives, and will hold consultations with the Provinces to align strategies.

- **Intellectual property policy.** NSERC will develop a better understanding of the intellectual property (IP) environment and will work with partners to identify best practices as well as factors that might be inhibiting collaboration between industry and the higher education sector. Responding to commitments in the S&T Strategy, an inter-agency working group is examining these IP issues and will develop new approaches to knowledge and technology transfer. These efforts are linked to work that NSERC initiated in 2007-08, including the evaluation of the Intellectual Property Mobilization (IPM) program and a review of NSERC's IP policy. The review was delayed at an early stage as human resources were diverted to deliver new priorities arising from Budget 2007 and the S&T Strategy. Progress is ongoing and this project will carry over to 2008-09.

Priority 4: Enhance Performance Measurement, Accountability and Value for Money

The S&T Strategy includes several explicit commitments related to the granting agencies' governance, value for money and performance reporting. NSERC is working closely with SSHRC, CIHR, CFI and Industry Canada to coordinate and align programs, policies and processes. Over the last few years, NSERC has added capacity and is making concrete advances in the areas of evaluation, impact analysis and reporting.

NSERC's management practices were reviewed in 2006-07 by both the Independent Blue Ribbon Panel on Grant and Contribution Programs and the government-wide Management Accountability Framework (MAF) assessment. In both cases, observations were generally positive and recognized the agency's strengths in financial management and control, and in responding to citizen and client needs and expectations. NSERC is taking steps to address those areas identified for improvement in the MAF assessment, including aspects related to performance measurement, public reporting documents, risk management, and the internal audit function.

In 2008-09, NSERC will place a strong emphasis on measuring and demonstrating results to Canadians, and will continue to assure high standards of accountability and client service, by focusing its efforts in the following areas:

- **Measuring and reporting on the impact of federally-funded S&T.** In partnership with the other granting agencies, a working group has been established to improve the agencies' ability to measure and report on the impact of their S&T expenditures. The group is developing a common framework and a set of common core indicators that will enable the collection and reporting of standardized data on the results and impact of investments by the federal research granting agencies and the CFI. With new resources allocated to NSERC under the *Federal Accountability Act*, NSERC will increase staff resources to build its capacity in program evaluation and performance measurement. These efforts also respond to recommendations made in NSERC's 2006 Management Accountability Framework (MAF) assessment.

NSERC will revamp the suite of communications products used to report results and impacts to various stakeholders and the public. A reporting structure is being developed based on a set of products and modules devoted to People, Discovery and Innovation. Several modules will be produced in 2008-09.

- **Internal Audit.** In 2007, NSERC and SSHRC entered into an interim agreement for a shared services arrangement for the provision of internal audit services. A shared approach results in greater economies of scale and enhances the opportunities for career progression and retention of staff. The completion of the merger and the hiring of a Chief Audit Executive are planned for 2008-09. The Internal Audit team will continue with its efforts to put in place all the measures and changes needed to ensure that NSERC is fully compliant with the new federal Policy on Internal Audit by April 2009. These measures include the comprehensive assessment of NSERC's management practices and the documentation and evaluation of related internal controls. These efforts also address recommendations made in NSERC's 2006 Management Accountability Framework (MAF) assessment.
- **Coordination of federal programs and processes.** The three granting agencies are examining opportunities to harmonize and align programs, policies and processes where appropriate. The three immediate objectives are to facilitate research and research-related activities that cross agency mandates; to improve coordination of diverse support programs that are managed individually or collectively; and, to enhance client service and reduce unnecessary workload on the research community. Examples of opportunities for enhanced collaboration that are currently under consideration include:
 - an effective mechanism for cross-agency research funding;
 - a better approach for directing applications to the most appropriate agency;
 - an examination of programs to identify those which may be operated on a multi-agency basis;
 - harmonization of policies governing eligibility of institutions and individual researchers as well as post-award administration;
 - a sharing of peer review best practices; and
 - the common use of technology to improve the electronic submission of applications and other electronic services.

Priority 5: Increase the Visibility of Canadian NSE Research

The accomplishments of outstanding Canadian researchers, institutions and students are a cause for celebration. NSERC has numerous vehicles to call attention to the excellence of Canadian research and researchers, working through the media, with other agencies and in extensive outreach endeavours. NSERC has established several prestigious national prizes to recognize outstanding Canadian researchers, research teams and students. These prizes enhance the career development of highly promising scientists and engineers and celebrate the sustained excellence of Canadian research. They publicly recognize successful R&D collaborations between industry and post-secondary institutions, and celebrate young Canadian entrepreneurs.

NSERC is working to increase the visibility of these prizes and more generally of Canadian scientists and discoveries, both nationally and internationally. NSERC's prizes, communications and outreach activities aim to stimulate Canadians' interest in science and engineering, to inspire youth to pursue studies and careers in NSE, and to help make Canada a destination of choice for talent from around the world.

In 2008-09 and beyond, NSERC will focus its efforts in the following areas:

- **Regional presence.** NSERC has strengthened and expanded the outreach capacity of its network of regional offices with the addition of a Communications and Promotion specialist. These positions are staffed in NSERC-Atlantic, NSERC-Prairies and NSERC-Pacific, and the process of staffing has begun for NSERC-Quebec. Each regional office operates a Regional Opportunity Fund to facilitate the initiatives of others in science and research celebration and promotion.

The regional offices are also helping to increase awareness of NSERC programs in the business community. NSERC will launch new initiatives with the NRC Industrial Research Assistance Program (NRC-IRAP) and the BDC to increase the understanding of venture capital within the research community and provide facilitated links to SMEs. Regional offices are also planning outreach programs targeting specific industrial sectors, as a means to reach new firms, expand participation in NSERC programs, and promote increased R&D investments in the private sector.

- **Corporate identity and external relations.** A variety of recent studies have concluded that NSERC is extremely well-known in the academic community, but its profile in other sectors and in the general public is modest. NSERC is creating a new Directorate to be led by a Vice-President, External Relations and Communications, in order to equip itself with the expertise and leadership needed to enhance its reach and to engage all critical stakeholders and audiences. This new Directorate will also contribute to increasing the effectiveness of science promotion efforts. Actions are planned in the following areas:
 - Revitalization of NSERC's prizes and promotional initiatives;
 - Redevelopment of NSERC's Web site with the objective of enhancing both content and navigability for clients and the general public;
 - Development of a comprehensive corporate information package, with common design elements emphasizing unity and corporate identity, that can be adapted to meet the needs of NSERC's diverse stakeholder groups.

Section II – Analysis of Program Activities by Strategic Outcome

NSERC's Program Activity Architecture

Section II of this report follows the structure of NSERC's Program Activity Architecture (PAA) in terms of its three strategic outcomes (SO), related program activities and program sub-activities, as presented below:

Program Activity	Program Sub-Activity
SO 1.0: People – Highly skilled science and engineering professionals in Canada	
1.1 Promote Science and Engineering	1.1.1 PromoScience
	1.1.2 Centres for Research in Youth, Science Teaching and Learning
	1.1.3 Prizes
1.2 Support Students and Fellows	1.2.1 Undergraduate Student Research Awards
	1.2.2 NSERC Postgraduate Scholarships
	1.2.3 Alexander Graham Bell Canada Graduate Scholarships *
	1.2.4 Postdoctoral Fellowships
	1.2.5 Industrial Research and Development Fellowships
1.3 Attract and Retain Faculty	1.3.1 Canada Research Chairs *
	1.3.2 Industrial Research Chairs
	1.3.3 Chairs in Targeted Areas of Research
	1.3.4 University Faculty Awards
SO 2.0: Discovery – High quality Canadian-based competitive research in the natural sciences and engineering	
2.1 Fund Basic Research	2.1.1 Discovery Grants
	2.1.2 Special Research Opportunity Grants
	2.1.3 General Support
2.2 Support for Research Equipment and Major Resources	2.2.1 Research Tools and Instruments
	2.2.2 Major Resources Support Grants
	2.2.3 Research Capacity Development in Small Universities
SO 3.0: Innovation – Productive use of new knowledge in the natural sciences and engineering	
3.1 Fund Research in Strategic Areas	3.1.1 Strategic Partnerships
	3.1.2 Collaborative Health Research Projects *
3.2 Fund University-Industry-Government Partnerships	3.2.1 Collaborative Research and Development Grants
	3.2.2 Research Partnership Agreements
	3.2.3 Networks of Centres of Excellence *+
3.3 Support Commercialization	3.3.1 Intellectual Property Mobilization *
	3.3.2 Idea to Innovation Program
	3.3.3 College and Community Innovation Program *

* Programs involving two or more Agencies.

+ The new Business-Led NCEs, Centres of Excellence for Commercialization and Research, and Industrial R&D Internships will be included in this activity.

Strategic Outcome 1.0 – People: Highly skilled science and engineering professionals in Canada

NSERC will help ensure a reliable supply of highly qualified people for Canadian industry, government and universities by promoting science and engineering to Canadian youth, supporting students and fellows training in Canadian universities and abroad, and providing support to university faculty.

Program Activities

1.1 Promote Science and Engineering

	2008–09	2009–10	2010–11
Financial Resources	\$6.3 million	\$6.3 million	\$6.3 million
Human Resources	3	3	3
Description This program activity encourages popular interest in science, math and engineering and aims to develop science, math and engineering abilities in Canadian youth.			
Expected Results Student interest in research in the sciences, math and engineering is encouraged.		Indicators <ul style="list-style-type: none">• Number of organizations supported through PromoScience• Impact on teaching practices (K–12)	
Outputs In 2008-09, NSERC will: <ul style="list-style-type: none">• Support 125 non-profit organizations, museums, science centres and post-secondary institutions who promote science and engineering to youth, through the PromoScience grant program;• Support five centres conducting research aimed at improving K–12 science teaching, through the Centres for Research in Youth, Science Teaching and Learning program;• Celebrate the accomplishments of outstanding researchers, research teams and students through the following prizes:<ul style="list-style-type: none">○ E.W.R. Steacie Memorial Fellowships○ Gerhard Herzberg Canada Gold Medal for Science and Engineering○ Howard Alper Postdoctoral Prize○ Innovation Challenge Awards○ Michael Smith Awards for Science Promotion○ NSERC André Hamer Postgraduate Prizes○ NSERC Doctoral Prizes○ NSERC John C. Polanyi Award○ Synergy Awards for Innovation			
Link to Priorities Priority 1: Foster a People Advantage Priority 5: Increase the visibility of Canadian NSE research			

Selected key programs, services and initiatives within this Program Activity that will support NSERC's priorities from 2008-09 to 2010-11 include the following:

- **CRYSTAL Evaluation.** A program evaluation of the Centres for Research in Youth, Science Teaching and Learning (CRYSTAL) is underway and will be completed in 2008. Results of this evaluation will inform decisions on the future of the program.
- **Aboriginal Ambassadors in the NSE.** NSERC continues to work with the university community and other stakeholders to implement strategies to better address the under-representation of Aboriginals in the NSE. NSERC is ready to announce a new initiative that will encourage Aboriginal scholarship and fellowship holders to conduct outreach in Aboriginal communities. Many science centres and science promotion organizations are ready to assist them (e.g., helping the Ambassadors prepare their material).
- **Major NSERC Prizes.** NSERC will seek out high profile locations and develop high quality presentation packages to call wide attention to its prestigious medals and prizes. In addition, NSERC will increase the monetary value of the Synergy Awards for Innovation in order to increase the prestige and profile associated with these tributes to industry-university partnerships.

1.2 Support Students and Fellows

	2008–09	2009–10	2010–11
Financial Resources	\$146.2 million	\$146.7 million	\$146.7 million
Human Resources	59	58	58
Description This program activity supports the training of highly qualified personnel through scholarship and fellowship programs.			
Expected Results A supply of highly qualified people with leading-edge scientific and research skills for Canadian industry, government, and universities.		Indicators <ul style="list-style-type: none">• Percentage of students supported staying in Canada after their studies• Average salary of scholarship recipients vs. general population after completion of studies• Average completion rates among recipients vs. general NSE student population	
Outputs In 2008-09, NSERC will support more than 4,000 undergraduate students, more than 4,000 master's and doctoral students and nearly 700 postdoctoral fellows conducting research in the natural sciences and engineering, through the following Scholarship and Fellowship programs: <ul style="list-style-type: none">○ Undergraduate Student Research Awards;○ Postgraduate Scholarships for masters and doctoral students;○ Alexander Graham Bell Canada Graduate Scholarships for masters and doctoral students;○ Postdoctoral Fellowships;○ Industrial Research and Development Fellowships. In addition to NSERC's Scholarship and Fellowship programs, NSERC indirectly supports (i.e., through grants provided to professors) almost 5,000 undergraduate students, more than 4,900 graduate students and approximately 1,400 postdoctoral fellows.			

Link to Priority

Priority 1: Foster a People Advantage

Selected key programs, services and initiatives within this Program Activity that will support NSERC's priorities from 2008-09 to 2010-11 include the following:

- **Alexander Graham Bell Canada Graduate Scholarships.** As announced in Budget 2007, the Canada Graduate Scholarships (CGS) program is being expanded to support an additional 1,000 students per year across all disciplines. The total number of scholarships awarded by the three federal research granting agencies will stand at 5,000 by 2009. Furthermore, the scholarships have been renamed in honour of renowned Canadian innovators and researchers. Students in the natural sciences and engineering will now receive the Alexander Graham Bell Canada Graduate Scholarship. Consequently, NSERC will increase the number of Alexander Graham Bell CGS awards offered in the natural sciences and engineering, from 1,200 awards in 2006-07 to 1,600 awards by 2009-10. These awards will greatly contribute to improving Canada's production of graduates with advanced degrees, to meet the demand for highly qualified personnel in the private, academic and private sectors.
- **Foreign talent.** NSERC has reserved funds to offer scholarships and fellowships to attract excellent foreign graduate students and postdoctoral fellows to Canada to work in the S&T Strategy's priority areas of research with top national research centres and networks.

1.3 Attract and Retain Faculty

	2008–09	2009–10	2010–11
Financial Resources	\$167.7 million	\$167.7 million	\$167.7 million
Human Resources	25	25	25
Description This program activity aims to attract and retain faculty.			
Expected Results Enhanced research capacity in science and engineering.		Indicators <ul style="list-style-type: none">• New professors coming to Canada: number of foreign educated new applicants to NSERC's Discovery Grants program• Attrition rates: percentage of NSERC funded professors retained in Canada• Number of new applications for Industrial Research Chairs to be created in Canadian universities	
Outputs In 2008-09, NSERC will: <ul style="list-style-type: none">• Attract and retain some of the world's most accomplished and promising researchers in the NSE by supporting 900 Canada Research Chairs;• Build research capacity in areas of priority to industry by supporting 200 professors who hold Industrial Research Chairs.			

Link to Priorities

Priority 1: Foster a People Advantage

Priority 2: Foster a Knowledge Advantage

Priority 3: Foster an Entrepreneurial Advantage

A key initiative under Program Activity 1.3 that will support NSERC's priorities from 2008-09 to 2010-11 is the following:

- **Industrial Research Chairs.** Industrial Research Chairs (IRC) are prestigious appointments, intended to assist universities in building on existing strengths to achieve the critical mass required for a major research endeavour in science and engineering of interest to industry. By its nature, the IRC program is focused on priority areas of need or opportunity identified by industrial partners. NSERC will continue to be responsive to a growing desire from the private sector to enter into partnerships with the university research community and will implement the recommendations of a recent program evaluation, the results of which were positive, including increasing the program's visibility and enhancing performance measurement.

Strategic Outcome 2.0 – Discovery: High quality Canadian-based competitive research in the natural sciences and engineering

Support for ongoing programs of research provides the foundation for scientific and technological advances, ensuring Canada's participation in the generation of new knowledge and ability to draw on such knowledge generated around the world. Support for research equipment and major resources ensures that Canadian post-secondary institutions are able to train the next generation of scientists and engineers in a world-class research environment, with access to state-of-the-art instruments and equipment and to major regional or national research facilities.

Program Activities**2.1 Fund Basic Research**

	2008–09	2009–10	2010–11
Financial Resources	\$379.4 million	\$379.0 million	\$376.6 million
Human Resources	122	126	126
Description This program activity invests in discovery through grants focusing on basic research activities.			

<p>Expected Results The discovery, innovation and training capability of university researchers in the natural sciences and engineering is enhanced by the provision of support for on-going programs of basic research.</p>	<p>Indicators</p> <ul style="list-style-type: none"> • Number of publications and percentage share of world production • Average relative impact factor of Canadian publications in the NSE (comparison with other countries) • Higher education R&D spending as a percentage of GDP, compared to G8 countries
<p>Outputs In 2008-09, NSERC will:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Support the ongoing programs of research of 11,500 researchers through the Discovery Grants program; • Accelerate the progress and maximize the impact of more than 175 outstanding research programs through the Discovery Accelerator Supplements; • Support 300 researchers through Special Research Opportunity Grants, enabling them to pursue new and emerging research opportunities and develop potential new collaborations, nationally or internationally. 	
<p>Link to Priorities Priority 1: Foster a People Advantage Priority 2: Foster a Knowledge Advantage Priority 3: Foster an Entrepreneurial Advantage</p>	

Selected key programs, services and initiatives within this Program Activity that will support NSERC's priorities from 2008-09 to 2010-11 include the following:

- **Discovery Accelerator Supplements.** These awards provide substantial and timely additional resources to accelerate the progress of outstanding researchers each year, helping them to compete with the best in the world. The supplements may be used to expand the recipient's research group (i.e., students, postdoctoral fellows, technicians), to purchase or to have access to specialized equipment, or for other initiatives or resources that would maximize the impact of their research program. The program was launched in 2007-08 with an initial objective to award 50 Accelerator Supplements per year. With additional funds provided in Budget 2007, NSERC will award 50 additional supplements per year to outstanding Discovery Grant recipients working in the priority areas of energy and natural resources, environment, and information and communications technologies.
- **International Polar Year.** The International Council for Science (ICSU) and the World Meteorological Organization (WMO) declared 2007-08 as the International Polar Year (IPY). The "year" started on March 1, 2007 and will end on March 1, 2009, covering 24 months. NSERC enabled the participation of Canadians in the IPY, a major international initiative of particular national importance, investing \$6 million over three years in the research activities of 11 groups of Canadian researchers through the Special Research Opportunity Program. NSERC also administers more than \$30 million of the federal government's \$98 million in IPY research funding. These investments will help Canada maintain its leadership in the important area of Arctic research.

2.2 Support for Research Equipment and Major Resources

	2008–09	2009–10	2010–11
Financial Resources	\$41.5 million	\$29.7 million	\$29.7 million
Human Resources	23	17	17
Description This program activity helps to support the establishment, maintenance and operation of the research equipment, major research resources and research capacity necessary to carry out high quality research in the natural sciences and engineering.			
Expected Results The discovery, innovation and training capability of university researchers in the natural sciences and engineering is supported by the access to research equipment and major regional or national research facilities.		Indicators <ul style="list-style-type: none">• Adequacy and impact of national and regional research facilities in Canada and level of access• Extent to which research equipment is up to date and sufficient to meet the needs of research programs	
Outputs In 2008-09, NSERC will: <ul style="list-style-type: none">• Facilitate access of Canadian researchers to more than 75 major national or international experimental facilities or research resources;• Enhance research capacity in Canadian universities by providing \$36 million to support the purchase of research equipment and access to installations;• Build research capacity at seven smaller universities through the Research Capacity Development in Small Universities Program.			
Link to Priorities Priority 1: Foster a People Advantage Priority 2: Foster a Knowledge Advantage Priority 3: Foster an Entrepreneurial Advantage			

A key initiative under Program Activity 2.2 that will support NSERC's priorities from 2008-09 to 2010-11 is the following:

- **Major science initiatives.** Several major science initiatives and infrastructure projects, put in place with CFI funding, face challenges in securing ongoing operating funds. These include the North-East Pacific Time-series Undersea Network Experiments (NEPTUNE) project, the Sudbury Neutrino Observatory Laboratory (SNOLAB), the Amundsen research vessel, and the Canadian Light Source (CLS). NSERC has worked with the CFI, the provinces and the proponents to put in place shared emergency funding to ensure that two of these—NEPTUNE and SNOLAB—are able to start their operation. NSERC is also working with CFI and the other funding agencies to document trends in federal investments to date by nature of investments (e.g., direct, indirect, infrastructure and people costs).

Strategic Outcome 3.0 – Innovation: Productive use of new knowledge in the natural sciences and engineering

Wealth is created when Canadians add value in producing goods and services that are sold in world markets. Knowledge is the modern basis for adding value. NSERC aims to maximize the value of public investments in research for the benefit of all Canadians by promoting research-based innovation, university-industry partnerships, technology transfer activities and the training of people with the required scientific and business skill sets to create wealth from discoveries in the NSE.

Program Activities

3.1 Fund Research in Strategic Areas

	2008–09	2009–10	2010–11
Financial Resources	\$104.5 million	\$103.3 million	\$102.5 million
Human Resources	36	39	39
Description This program activity funds research in areas of national importance and in emerging areas that are of potential significance to Canada.			
Expected Results Research and training in targeted and emerging areas of national importance is accelerated.		Indicators <ul style="list-style-type: none">• Trends in funding for research in the Federal S&T Strategy priority areas• Trends in number of organizations participating in Strategic Partnerships Programs• Partner satisfaction with project outcomes in targeted areas	
Outputs In 2008-09, NSERC will: <ul style="list-style-type: none">• Support 500 early-stage research projects in targeted areas that could strongly enhance Canada's economy, society and/or environment within the next ten years, through the Strategic Project Grants program;• Support 20 large-scale, collaborative networks in targeted areas that could strongly enhance Canada's economy, society and/or environment within the next ten years, through the Strategic Network Grants program;• Support 75 Collaborative Health Research Projects for research projects in the NSE which, if successful, will lead to health benefits for Canadians, more effective health services, and economic development in health-related areas.			
Link to Priorities Priority 1: Foster a People Advantage Priority 2: Foster a Knowledge Advantage Priority 3: Foster an Entrepreneurial Advantage			

Selected key programs, services and initiatives within this Program Activity that will support NSERC's priorities from 2008-09 to 2010-11 include the following:

- **Growth in Strategic Partnership programs.** With funding provided in Budget 2007, incremental investments have been made to several programs under the Strategic Partnerships sub-activity. The incremental funding will support additional Strategic Network Grants, Strategic Project Grants and Strategic Workshop Grants under the three target areas – Healthy Environment and Ecosystems, Sustainable Energy Systems, and Advanced Communications and Management of Information – each of which has been re-scoped and repositioned to align more directly with the S&T Strategy priority areas. These programs accelerate research and training in targeted and emerging areas of national importance that could strongly enhance Canada's economy, society and/or environmental stewardship within the next ten years. To promote an integrated, multidisciplinary approach to addressing the priority research areas, calls for proposals are designed to include co-applicants from disciplines outside the NSE.
- **Strategic Network Enhancement Initiative.** In 2007-08, NSERC provided new funding to existing Strategic Networks to build on their strengths and support enriched training, develop and improve international linkages, and increase the impact of the network through intensified knowledge and technology transfer. These new linkages respond to the S&T Strategy commitment to strengthen Canada's ties to the global supply of ideas, talent and technology through support for multinational collaborative research projects. This initiative has become a permanent enhancement to the program along with the doubling of its budget.
- **Collaborative Health Research Projects.** Together, NSERC and CIHR have expanded their Collaborative Health Research Projects Program, more than doubling the program budget from \$6M per annum in 2006-07 to a total of \$13.8M, to increase interaction between the health science and natural science and engineering communities so as to address important health challenges that require expertise from the two sets of disciplines.

3.2 Fund University-Industry-Government Partnerships

	2008–09	2009–10	2010–11
Financial Resources	\$139.5 million	\$143.2 million	\$146.7 million
Human Resources	77	77	77
Description This program activity fosters collaborations between university researchers and other sectors, including government and industry, in order to develop new knowledge and expertise, and to transfer this knowledge and expertise to Canadian-based organizations.			
Expected Results Mutually beneficial collaborations between the private sector and researchers in universities, resulting in industrial or economic benefits to Canada.		Indicators <ul style="list-style-type: none"> • Ratio of partner contributions to NSERC funding • Partner satisfaction with research results • Trend in number of companies involved in university-industry partnerships 	

Outputs

In 2008-09, NSERC will:

- Support more than 1,000 university researchers working in partnership with industry through the Collaborative Research and Development Grants;
- Support 16 Networks of Centres of Excellence (in the natural sciences and engineering) and up to five Business-led Networks of Centres of Excellence, bringing together researchers and partners from the academic, private, public and non profit sectors in areas of strategic importance for Canada;
- Support internationally recognized centres of commercialization and research expertise in four priority areas of strategic importance for Canada, through the Centres of Excellence for Commercialization and Research program;
- Encourage Canadian industry to invest over \$50 million in leveraged funds through programs fostering private-public sector research and commercialization partnerships;
- Provide indirect support, through grants for industry-university partnerships, for an estimated 500 undergraduate students, nearly 1,200 graduate students and approximately 200 postdoctoral fellows;
- Create opportunities for an estimated 500 science and technology graduates to apply their expertise in industry through the new Industrial R&D Internship Program.

Link to Priorities

Priority 1: Foster a People Advantage

Priority 3: Foster an Entrepreneurial Advantage

Selected key programs, services and initiatives within this Program Activity that will support NSERC's priorities from 2008-09 to 2010-11 include the following:

- **Implementation of new programs.** The implementation of new initiatives and investments announced in Budget 2007 is well underway and will continue into 2008-09 and beyond. These include:
 - The Business-led Networks of Centres of Excellence (BL-NCE) will fund large-scale collaborative networks to support private sector innovation in order to deliver potential economic, social and/or environmental benefits to Canadians.
 - The Centres of Excellence for Commercialization and Research (CECR) will create internationally recognized centres of commercialization and research expertise in four priority areas in order to deliver economic, health, social and environmental benefits to Canadians.
 - The Industrial Research and Development Internship (IRDI) Program will create internships in industry, introducing students to practical business problems while allowing them to apply their expertise to help meet the research needs of Canada's private sector. The program is modelled after a successful initiative developed by the Mathematics of Information Technology and Complex Systems (MITACS) NCE.
- **Pre-CRDs.** The Collaborative Research and Development (CRD) Grants program enables companies to access the unique knowledge, expertise, and educational resources available at Canadian post-secondary institutions, and offers opportunities for mutually beneficial collaborations, jointly funded by NSERC and the industrial partner(s). In order to increase the number of university-industry interactions and partnerships, and to build receptor capacity in Canadian industry, NSERC plans to

launch a pilot Pre-CRD Initiative. Incentives will be provided for researchers to actively seek out companies with whom to partner. A one-year “Pre-CRD” grant would be available for researchers and companies who have not previously participated in NSERC’s Partnerships Programs. To encourage industry to participate, the Pre-CRD grant would not require industry cash or tangible in-kind contributions. NSERC’s experience has shown that successful long-term collaborations often begin first as a small joint CRD project, progressing to larger CRDs and, in some cases, to an Industrial Research Chair, a major time and financial commitment for both the company and the university researcher.

3.3 Support Commercialization

	2008–09	2009–10	2010–11
Financial Resources	\$14.0 million	\$26.5 million	\$26.5 million
Human Resources	4	4	4
Description This program activity supports innovation and promotes the transfer of knowledge and technology to Canadian companies.			
Expected Results The transfer of knowledge and technology residing in Canadian universities and colleges to the user sector is facilitated.		Indicators <ul style="list-style-type: none">Trends in technology and knowledge transfer activity	
Outputs In 2008-09, NSERC will: <ul style="list-style-type: none">Support approximately eight new collaborations to encourage research and technology transfer between colleges and industry through the College and Community Innovation Program;Provide \$3.5 million in funding to accelerate the transfer of knowledge and technology residing in Canadian universities, hospitals, and colleges, through the Intellectual Property Mobilization Program;Support 75 projects to accelerate the pre-competitive development of promising technology and promote its transfer to Canadian companies, through the Idea to Innovation (I2I) Program.			
Link to Priority Priority 3: Foster an Entrepreneurial Advantage			

A key initiative under Program Activity 3.3 that will support NSERC’s priorities from 2008-09 to 2010-11 is the following:

- **College and Community Innovation (CCI) Program.** As discussed under Priority 3 in Section I above, the permanent CCI program, announced in Budget 2007, was launched in January 2008. Funding will flow to recipients in 2008-09 and beyond.

Section III – Supplementary Information

Agency Links to the Government of Canada Outcomes

All of NSERC's program activities contribute to the achievement of the Government of Canada's "Innovative and Knowledge-based Economy" outcome area (within the Economic Affairs cluster).

Table 7. Agency Links to the Government of Canada Outcomes

	Expected Results	Planned Spending ⁶ (\$ millions)			Alignment to Government of Canada Outcome Area
		2008–09	2009–10	2010–11	
Strategic Outcome #1: People: Highly skilled science and engineering professionals in Canada					
1.1 Promote Science and Engineering	Student interest in research in the sciences, math and engineering is encouraged.	6.3	6.3	6.3	Innovative and Knowledge-based Economy
1.2 Support Students and Fellows	A supply of highly qualified people with leading-edge scientific and research skills for Canadian industry, government and universities.	146.2	146.7	146.7	Innovative and Knowledge-based Economy
1.3 Attract and Retain Faculty	Enhanced research capacity in science and engineering.	167.7	167.7	167.7	Innovative and Knowledge-based Economy
Strategic Outcome #2: Discovery: High quality Canadian-based competitive research in the natural sciences and engineering					
2.1 Fund Basic Research	The discovery, innovation and training capability of university researchers in the NSE is enhanced.	379.4	379.0	376.6	Innovative and Knowledge-based Economy

⁶ Includes costs for administration of NSERC programs totalling \$44.8 million in 2008-09.

	Expected Results	Planned Spending ⁶ (\$ millions)			Alignment to Government of Canada Outcome Area
		2008–09	2009–10	2010–11	
2.2 Support for Research Equipment and Major Resources	The discovery, innovation and training capability of university researchers in the natural sciences and engineering is supported by the access to research equipment and major regional or national research facilities.	41.5	29.7	29.7	Innovative and Knowledge-based Economy
Strategic Outcome #3: Innovation: Productive use of new knowledge in the natural sciences and engineering					
3.1 Fund Research in Strategic Areas	Research and training in targeted and emerging areas of national importance is accelerated.	104.5	103.3	102.5	Innovative and Knowledge-based Economy
3.2 Fund University-Industry-Government Partnerships	Mutually beneficial collaborations between the private sector and researchers in universities, resulting in industrial or economic benefits to Canada.	139.5	143.2	146.7	Innovative and Knowledge-based Economy
3.3 Support Commercialization	The transfer of knowledge and technology residing in Canadian universities and colleges to the user sector is facilitated.	14.0	26.5	26.5	Innovative and Knowledge-based Economy
TOTAL		999.1	1,002.4	1,002.7	

The tables listed below are available on the Treasury Board Secretariat's Web site at http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20082009/p3a_e.asp:

- Details on Transfer Payment Programs (TPPs)
- Recently Completed and Upcoming Evaluations
- Upcoming Internal Audits
- Services Received Without Charge
- Sources of Non-responsible Revenue

- Renseignements sur les programmes de paiements de transfert
- Évaluations récentes et à venir
- Vérifications internes à venir
- Services reçus à titre gratuits
- Sources de recettes non disponibles

Les tableaux énumérés ci-après sont disponibles sur le site Web du Secréariat du Conseil du Trésor à http://www.ibrs-sct.gc.ca/est-pre/20082009/p3a_f.asp:

Harmonisation avec le secteur de résultats du gouvernement du Canada	Dépenses prévues ⁵ (en millions de dollars)			Résultats escomptés	
	2010- 2011	2009- 2010	2008- 2009		
Une économie axée sur l'innovation et le savoir	29,7	29,7	41,5	Renforcement de la capacité de découverte, d'innovation et de formation des chercheurs universitaires dans le domaine des SNG grâce à l'accès à des installations de recherche régionales ou nationales d'importance majeure.	2.2 Appuyer les achats d'appareils et l'accès aux ressources majeures de recherche
Résultat stratégique n° 3 : L'innovation					
Une économie axée sur l'innovation et le savoir	102,5	103,3	104,5	La recherche et la formation ciblées dans des domaines émergents d'importance nationale sont privilégiées.	3.1 Financer la recherche dans des domaines stratégiques
Une économie axée sur l'innovation et le savoir	146,7	143,2	139,5	La collaboration mutuellement avantageuse entre le secteur privé et les chercheurs des universités produit des retombées industrielles ou économiques pour le Canada.	3.2 Financer des partenariats université-industrie-gouvernement
Une économie axée sur l'innovation et le savoir	26,5	26,5	14,0	Le transfert des connaissances et de la technologie qui résident dans les universités, les collèges et les hôpitaux du Canada est facilité.	3.3 Appuyer la commercialisation
	1 002,7	999,1		TOTAL	

Section III – Information supplémentaire

Liens de l'agence avec les résultats du gouvernement du Canada

Toutes les activités de programme du CRSNG concourent à la réalisation du secteur de résultats « Une économie axée sur l'innovation et le savoir » (dans la branche Affaires économiques).

Tableau 7. Liens de l'agence avec les résultats du gouvernement du Canada

Résultats stratégiques n° 1 : Les gens	Résultats escomptés				Dépenses prévues ⁵ (en millions de dollars)	Harmonisation avec le secteur de résultats du gouvernement du Canada
	2008– 2009	2009– 2010	2010– 2011			
1.1 Promouvoir les sciences et le génie	Les étudiants sont encouragés à s'intéresser à la recherche en sciences naturelles, en mathématiques et en génie.	6,3	6,3	6,3	Une économie axée sur l'innovation et le savoir	
1.2 Appuyer les étudiants et les boursiers	Un bassin de personnes hautement qualifiées ayant des connaissances scientifiques de pointe et des compétences en recherche au profit de l'industrie, du gouvernement et des universités du Canada.	146,2	146,7	146,7	Une économie axée sur l'innovation et le savoir	
1.3 Attirer et garder en poste des membres du corps enseignant	Capacité de recherche accrue en sciences et en génie.	167,7	167,7	167,7	Une économie axée sur l'innovation et le savoir	
Résultat stratégique n° 2 : La découverte						
Recherche concurrentielle de haute qualité en sciences naturelles et en génie au Canada						
2.1 Financer la recherche fondamentale	Renforcement de la capacité de découverte, d'innovation et de formation des chercheurs universitaires dans le domaine des SNG.	379,4	379,0	376,6	Une économie axée sur l'innovation et le savoir	

⁵ Inclut les coûts d'administration des programmes du CRSNG qui s'élèvent à 44,8 millions de dollars en 2008-2009.

3.3 Appuyer la commercialisation

	2008-2009	2009-2010	2010-2011
Ressources financières	14,0 millions de dollars	26,5 millions de dollars	26,5 millions de dollars
Ressources humaines	4	4	4

Description
 Cette activité de programme appuie l'innovation et fait la promotion du transfert des connaissances et de la technologie vers des entreprises canadiennes.

Résultats prévus Le transfert des connaissances et de la technologie qui résident dans les universités, les collèges et les hôpitaux du Canada est facilité.	Indicateurs <ul style="list-style-type: none"> Tendances dans les activités de transfert de la technologie et des connaissances.
--	---

Résultats
 En 2008-2009, le CRSNG :

- appuiera de l'ordre de huit nouvelles collaborations pour stimuler le transfert de la recherche et de la technologie entre les collèges et l'industrie par l'intermédiaire du Programme d'innovation dans les collèges et la communauté;
- fournira un financement de 3,5 millions de dollars pour accélérer le transfert des connaissances et de technologie par l'intermédiaire du Programme de mobilisation de la propriété intellectuelle;
- appuiera 75 projets pour accélérer le développement préconcurrentiel de technologies prometteuses et promouvoir leur transfert à des entreprises canadiennes, par l'intermédiaire du programme De l'idée à l'innovation (INNOV).

Lien avec les priorités
 Priorité n° 3 : Créer un avantage entrepreneurial.

Parmi les programmes, services et initiatives clés de cette activité de programme, qui appuieront les priorités du CRSNG de 2008-2009 à 2010-2011, mentionnons :

- **Programme d'innovation dans les collèges et la communauté (CCI).** Comme nous l'avons mentionné à la priorité numéro 3 à la section I ci-dessus, le Programme d'innovation dans les collèges et la communauté, dont la permanence a été annoncée dans le budget de 2007, a été lancé en janvier 2008. Le financement sera attribué aux candidats retenus en 2008-2009 et dans les années suivantes.

Parmi les programmes, services et initiatives clés de cette activité de programme, qui appuieront les priorités du CRSNG de 2008-2009 à 2010-2011, mentionnons :

- **Mise en œuvre de nouveaux programmes.** La mise en œuvre de nouvelles initiatives et de nouveaux investissements annoncés dans le budget de 2007 va bon train et se poursuivra en 2008-2009 et dans les années suivantes. Il s'agit notamment des initiatives suivantes :
 - Le programme des Réseaux de centres d'excellence dirigés par le secteur privé financera des réseaux de collaboration de grande envergure afin d'appuyer l'innovation dans le secteur privé menant à des retombées socio-économiques et environnementales pour les Canadiens.
 - Centres d'excellence en commercialisation et en recherche – Ce programme créera des centres d'expertise en commercialisation et en recherche reconnus à l'échelle internationale dans quatre domaines prioritaires, de façon à créer des avantages économiques, sanitaires, sociaux et environnementaux pour les Canadiens.
 - Programme de stages en R-D industrielle – Ce programme créera des stages en entreprise, ce qui permettra aux étudiants d'être en contact avec des problèmes pratiques du milieu industriel tout en leur donnant l'occasion de faire valoir leur savoir-faire afin de répondre aux besoins du secteur privé canadien en matière de recherche. Le programme s'inspire d'une initiative fructueuse mise en place par le Réseau de centres d'excellence MITACS – mathématiques des technologies de l'information et des systèmes complexes.

- **Aide préalable à la subvention de RDC.** Le Programme de subventions de RDC permet aux entreprises d'avoir accès à des connaissances, à des compétences et à des ressources éducatives uniques dans des établissements postsecondaires canadiens et d'offrir des possibilités de collaborations bénéfiques pour les deux parties. Ces collaborations sont financées conjointement par le CRSNG et les partenaires industriels. De façon à accroître le nombre d'interactions et de partenariats entre l'université et l'industrie, et à créer dans l'industrie canadienne une capacité d'adoption et d'adaptation d'innovations, le CRSNG envisage de lancer une initiative pilote d'aide préalable à la subvention de RDC. Des mesures incitatives seront prévues à l'intention des chercheurs pour qu'ils se mettent activement en quête d'entreprises avec lesquelles faire équipe. Une aide préalable à la subvention de RDC serait accessible pendant un an aux chercheurs et aux entreprises n'ayant pas participé auparavant à des programmes de partenariat du CRSNG. Pour inciter l'industrie à participer, l'aide préalable à la subvention de RDC n'exigerait de l'entreprise aucune contribution concrète en espèces ou en nature. L'expérience du CRSNG a montré que des collaborations durables fructueuses commencent souvent par la mise en place d'un petit projet conjoint de RDC. Elles progressent ensuite vers des RDC plus importants et, dans certains cas, débouchent sur une chaire de recherche industrielle dans le cadre du Programme de professeurs-chercheurs industriels du CRSNG, ce qui représente un engagement financier majeur ou un investissement en temps à la fois par l'entreprise et le chercheur universitaire.

3.2 Financer des partenariats universités-industrie-gouvernement

	2008-2009	2009-2010	2010-2011
Ressources financières	139,5 millions de dollars	143,2 millions de dollars	146,7 millions de dollars
Ressources humaines	77	77	77
Description	Cette activité de programme favorise la collaboration entre les chercheurs universitaires et d'autres secteurs, y compris le gouvernement et l'industrie, afin de créer des connaissances et des compétences et de transférer ces connaissances et ces compétences à des organismes situés au Canada.		
Résultats prévus	<ul style="list-style-type: none">• Ratio du montant total des contributions des partenaires relatif au financement du CRSNG.• Satisfaction des partenaires par rapport aux résultats de la recherche.• Tendances relative au nombre d'entreprises participant à des partenariats université-industrie.		
Résultats	<p>En 2008-2009, le CRSNG :</p> <ul style="list-style-type: none">• appuiera plus de 1 000 chercheurs universitaires travaillant en partenariat avec l'industrie par l'intermédiaire du Programme de subventions de recherche et développement coopérative;• appuiera 16 Réseaux de centres d'excellence (dans les domaines des sciences naturelles et du génie) et jusqu'à cinq Réseaux de centres d'excellence dirigés par le secteur privé. Ces réseaux réunissent des chercheurs et des partenaires des universités, des secteurs privé et public et du secteur sans but lucratif dans des domaines d'importance stratégique pour le Canada;• appuiera des centres d'expertise en commercialisation et en recherche reconnus à l'échelle internationale, dans quatre domaines prioritaires d'importance stratégique pour le Canada, par l'intermédiaire du Programme de centres d'excellence en commercialisation et en recherche;• incitera l'industrie canadienne à investir plus de 50 millions de dollars (mobilisation de fonds) grâce à des programmes stimulant la création de partenariats publics-privés en recherche et en commercialisation;• fournira un appui indirect, par l'intermédiaire de subventions aux partenariats industrie-université, à environ 500 étudiants de premier cycle, près de 1 200 étudiants des cycles supérieurs et environ 200 boursiers postdoctoraux;• créera des possibilités pour environ 500 diplômés en sciences et en technologie grâce au nouveau Programme de stages en R-D industrielle, leur permettant de faire valoir leur savoir-faire dans un milieu industriel.		
Lien avec les priorités	<p>Priorité n° 1 : Créer un avantage humain.</p> <p>Priorité n° 3 : Créer un avantage entrepreneurial.</p>		

- Parmi les programmes, services et initiatives clés de l'activité de programme 3.1, qui appuieront les priorités du CRSNG de 2008-2009 à 2010-2011, mentionnons :
- **Croissance dans les programmes de partenariat stratégique.** Grâce au financement prévu dans le budget de 2007, des investissements supplémentaires ont été faits à l'appui de plusieurs programmes relevant de la sous-activité Partenariats stratégiques. Le financement supplémentaire permettra d'accorder des subventions de soutien à des réseaux stratégiques supplémentaires, à des projets stratégiques supplémentaires et dans le cadre du Programme d'ateliers stratégiques dans les trois secteurs privilégiés – Environnement et écosystèmes sains, Systèmes énergétiques durables et Technologies avancées de communication et de gestion de l'information – dont on a remanié la portée et la description pour les harmoniser plus directement avec les domaines prioritaires de la stratégie des S et T. Ces programmes accélèrent la recherche et la formation dans les domaines ciblés et dans de nouveaux domaines d'importance nationale susceptibles de renforcer considérablement l'économie, la société et la gestion environnementale au cours des dix prochaines années. Pour promouvoir une approche multidisciplinaire et intégrée afin de s'attaquer aux domaines de recherche prioritaires, des appels de proposition sont conçus de manière à permettre l'intégration de membres de l'extérieur du domaine des SNG dans les groupes de recherche.
 - **Initiative de renforcement des réseaux stratégiques.** En 2007-2008, le CRSNG a prévu de nouveaux fonds à l'appui des réseaux stratégiques déjà en place pour tirer parti de leurs points forts et appuyer une formation étoffée, élaborer et améliorer les liaisons internationales et accroître l'incidence du réseau par l'intensification du transfert des connaissances et de la technologie. Ces nouvelles liaisons donnent suite à l'engagement de la stratégie des S et T visant à renforcer les liens du Canada avec le bassin mondial d'idées, de talents et de technologies en privilégiant des projets de recherche concertés multinationaux. Cette initiative a permis de doubler le budget du programme et en sera dorénavant un volet permanent.
 - **Programme de projets de recherche concertée sur la santé.** Ensemble, le CRSNG et les IRSC ont élargi leur Programme de projets de recherche concertée sur la santé, en accroissant son budget, qui a plus que doublé, passant de six millions de dollars par an en 2006-2007 à 13,8 millions de dollars. Le but est d'accroître les interactions entre les milieux de sciences de la santé, des sciences naturelles et du génie pour s'attaquer à des enjeux importants sur le plan de la santé qui nécessitent des compétences dans les deux séries de disciplines.

Résultat stratégique 3.0 – L'innovation : Utilisation productive des nouvelles connaissances en sciences naturelles et en génie au Canada

Il y a création de la richesse quand les Canadiens ajoutent de la valeur au processus de production de biens et de services vendus sur les marchés mondiaux. La connaissance constitue le fondement moderne de la valorisation. Le CRSNG compte maximiser la valeur des investissements publics dans la recherche au profit de tous les Canadiens en faisant la promotion de l'innovation axée sur la recherche, des partenariats universités-industrie, des activités de transfert de la technologie, et de la formation de personnes ayant l'ensemble des compétences scientifiques et des compétences en affaires requises pour créer de la richesse grâce aux découvertes en SNG.

Activités de programme

3.1 Financer la recherche dans des domaines stratégiques

	Ressources financières	Ressources humaines	Description
2008-2009	104,5 millions de dollars	36	Cette activité de programme appuie la recherche dans des domaines d'importance nationale et des domaines émergents susceptibles de revêtir une importance pour le Canada.
2009-2010	103,3 millions de dollars	39	
2010-2011	102,5 millions de dollars	39	

Résultats prévus La recherche et la formation ciblées dans des domaines émergents d'importance nationale sont privilégiées.	Indicateurs <ul style="list-style-type: none"> Tendances dans le financement de la recherche dans les secteurs prioritaires de la Stratégie fédérale des S et T. Tendances relatives au nombre d'organismes participant aux programmes de partenariat stratégique. Satisfaction des partenaires par rapport aux résultats des projets dans les domaines ciblés.
---	--

Résultats En 2008-2009, le CRSNG : <ul style="list-style-type: none"> appuiera 500 projets de recherche dès le stade préliminaire dans les domaines ciblés, qui pourront fortement renforcer l'économie, la société ou l'environnement du Canada au cours des dix prochaines années, par l'intermédiaire du Programme de subventions de projets stratégiques; appuiera 20 réseaux de collaboration à grande échelle dans les domaines ciblés qui pourront fortement renforcer l'économie, la société ou l'environnement du Canada au cours des dix prochaines années, par l'intermédiaire du Programme de subventions de réseaux stratégiques; appuiera 75 projets de recherche concertée sur la santé parmi les projets de recherche en SNG qui pourraient conduire, s'ils se révélaient fructueux, à des retombées pour la santé des Canadiens, à des services de santé plus efficaces et au développement économique dans les domaines liés à la santé.

- **Initiatives scientifiques majeures.** Plusieurs initiatives scientifiques et projets d'infrastructure majeurs, lancés grâce au financement de la FCI ont de la difficulté à obtenir suffisamment de fonds de fonctionnement pour poursuivre leurs activités. Il s'agit notamment de l'Observatoire du fond marin câblé dans le nord-est du Pacifique (le projet NEPTUNE), de l'Observatoire de neurinos de Sudbury (le projet SNOLAB), du navire de recherche Amundsen et du Centre canadien de rayonnement synchrotron. Le CRSNG a collaboré avec la FCI, les provinces et les promoteurs pour mettre en place un plan conjoint de financement d'urgence à court terme afin que deux de ces initiatives – NEPTUNE et SNOLAB – soient en mesure d'entreprendre leurs activités. Le CRSNG travaille également avec la FCI et les autres organismes de financement afin de mieux documenter les données de référence ainsi que les tendances dans les investissements fédéraux réalisés à ce jour, selon la catégorie d'investissement (coûts directs, coûts indirects, les coûts d'infrastructure et de personnel).
- Parmi les programmes, services et initiatives clés de l'activité de programme 2.2, qui appuieront les priorités du CRSNG de 2008-2009 à 2010-2011, mentionnons :

Résultats		Lien avec les priorités
Résultats prévus Renforcement de la capacité de découverte, d'innovation et de formation des chercheurs universitaires dans le domaine des SNG grâce à l'accès à des appareils et à des ressources majeures de recherche régionales ou nationales.		En 2008-2009, le CRSNG : <ul style="list-style-type: none">• facilitera l'accès des chercheurs canadiens à plus de 75 installations ou ressources de recherche expérimentales nationales ou internationales d'importance majeure;• renforcera la capacité de recherche dans les universités canadiennes en octroyant 36 millions de dollars à l'appui de l'achat d'appareils et à l'accès à des installations de recherche;• renforcera la capacité de recherche dans sept petites universités grâce au Programme de renforcement de la capacité de recherche dans les petites universités.
Indicateurs <ul style="list-style-type: none">• Caractère adéquat et incidence des installations de recherche nationales et régionales du Canada et du niveau d'accès.• Mesure selon laquelle les appareils de recherche sont à la pointe et suffisants pour répondre aux besoins des programmes de recherche.	Priorité n° 1 : Créer un avantage humain. Priorité n° 2 : Créer un avantage du savoir. Priorité n° 3 : Créer un avantage entrepreneurial.	

Lien avec les priorités
Priorité n° 1 : Créer un avantage humain.
Priorité n° 2 : Créer un avantage du savoir.
Priorité n° 3 : Créer un avantage entrepreneurial.

Parmi les programmes, services et initiatives clés de cette activité de programme, qui appuieront les priorités du CRSNG de 2008-2009 à 2010-2011, mentionnons :

- **Suppléments d'accélération à la découverte.** Chaque année, ces suppléments fournissent en temps opportun d'importantes ressources pour accélérer le progrès de chercheurs exceptionnels, les aidant ainsi à rivaliser avec les meilleurs du monde. Ces ressources supplémentaires peuvent être utilisées pour élargir le groupe de recherche des titulaires d'un supplément (c'est-à-dire pour recruter des étudiants, des boursiers postdoctoraux et des techniciens), pour acheter ou avoir accès à du matériel spécialisé, ou pour financer d'autres initiatives ou ressources qui maximiseront les retombées du programme de recherche. Le programme a été lancé en 2007-2008 dans le but initial d'accorder 50 suppléments d'accélération à la découverte par an. Grâce aux fonds supplémentaires octroyés par le budget de 2007, le CRSNG accordera 50 autres suppléments par an (pour un total de 100) à des titulaires d'une subvention à la découverte exceptionnels travaillant dans les domaines prioritaires de l'énergie et des ressources naturelles, de l'environnement, ou des technologies de l'information et des communications.

- **Année polaire internationale.** Le Conseil international pour la science (CIUS) et l'Organisation météorologique mondiale (OMM) ont déclaré 2007-2008 l'Année polaire internationale (API). L'API s'étalera en fait sur 24 mois, soit du 1^{er} mars 2007 au 1^{er} mars 2009. Le CRSNG a permis à des Canadiens de participer à cette initiative internationale d'intérêt majeur qui revêt une importance particulière pour notre pays, en investissant six millions de dollars sur trois ans dans les activités de recherche de 11 groupes de chercheurs canadiens par l'intermédiaire du Programme d'occasions spéciales de recherche. Le CRSNG administre également plus de 30 millions de dollars des 98 millions de dollars investis par le gouvernement fédéral dans les projets de recherche réalisés dans le cadre de l'API. Ces investissements aideront le Canada à conserver son leadership dans le domaine important de la recherche arctique.

2.2 Appuyer l'achat d'appareils et l'accès aux ressources majeures de recherche

	2008-2009	2009-2010	2010-2011
Ressources financières	41,5 millions de dollars	29,7 millions de dollars	29,7 millions de dollars
Ressources humaines	23	17	17
Description	Cette activité de programme contribue à appuyer l'établissement, la maintenance et l'exploitation des appareils de recherche, des ressources de recherche majeures et la capacité de recherche nécessaires pour réaliser des travaux de recherche de grande qualité en sciences naturelles et en génie.		

Résultat stratégique 2.0 – La découverte : Recherche concurrentielle de haute qualité en sciences naturelles et en génie au Canada

L'appui à des programmes permanents de recherche jette les bases de percées scientifiques et technologiques propres à garantir la participation du Canada à la production de connaissances nouvelles et à lui donner la possibilité de tirer parti des connaissances acquises partout dans le monde. Grâce à l'appui à l'achat d'appareils et à l'accès aux ressources majeures de recherche, les établissements postsecondaires canadiens sont outillés pour former la prochaine génération de scientifiques et d'ingénieurs dans un contexte de recherche de classe mondiale. Ce contexte leur donne accès à des instruments et à du matériel de pointe ainsi qu'à des installations de recherche majeures nationales ou régionales.

Activités de programme

2.1 Financer la recherche fondamentale

	2008-2009	2009-2010	2010-2011
Ressources financières	379,4 millions de dollars	379,0 millions de dollars	376,6 millions de dollars
Ressources humaines	122	126	126

Description
 Cette activité de programme permet d'investir dans la découverte par l'entremise de subventions axées sur des activités de recherche fondamentale.

Résultats prévus	Indicateurs
Renforcement de la capacité de découverte, d'innovation et de formation des chercheurs universitaires dans le domaine des SNG par le financement de programmes continus de recherche fondamentale.	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de publications et proportion (%) de la production mondiale. • Facteur de retombées relatives moyennes des publications canadiennes en SNG (comparaison avec les autres pays). • Dépenses de R et D au niveau postsecondaire en tant que pourcentage du PIB, comparativement aux autres pays du G8.

Résultats

En 2008-2009, le CRSNG :

- appuiera les programmes continus de recherche de près de 1 500 chercheurs par l'intermédiaire du Programme de subventions à la découverte;
- accélèrera le progrès et optimisera les retombées de plus de 175 programmes de recherche de qualité supérieure par l'intermédiaire des Suppléments d'accélération à la découverte;
- appuiera 300 chercheurs par l'intermédiaire du Programme d'occasions spéciales de recherche, leur permettant ainsi de saisir de nouvelles occasions de recherche et de mettre sur pied d'éventuelles nouvelles collaborations, tant à l'échelle nationale qu'internationale.

1.3 Attirer et garder en poste des membres du corps enseignant

	2008-2009	2009-2010	2010-2011
Ressources financières	167,7 millions de dollars	167,7 millions de dollars	167,7 millions de dollars
Ressources humaines	25	25	25

Description			
Attirer et garder en poste des membres du corps professoral.			

Résultats prévus		Indicateurs
Capacité de recherche accrue en sciences et en génie.		<ul style="list-style-type: none"> • Arrivée de nouveaux professeurs au Canada : nombre de nouveaux candidats, instruits à l'étranger, présentant une demande au Programme de subventions à la découverte du CRSNG. • Taux d'attrition : pourcentage de professeurs financés par le CRSNG qui sont retenus en poste au Canada par les établissements postsecondaires. • Nombre de nouvelles demandes au Programme de professeurs-chercheurs industriels pour la création de chaires de recherche industrielle dans les universités canadiennes.

Résultats	
En 2008-2009, le CRSNG :	<ul style="list-style-type: none"> • attirera et retiendra au pays certains des chercheurs en SNG parmi les plus accomplis et prometteurs du monde en appuyant 900 Chaires de recherche du Canada; • renforcera la capacité de recherche dans les domaines prioritaires pour l'industrie en appuyant 200 Professeurs-chercheurs industriels.

Lien avec les priorités	
Priorité n° 1 : Créer un avantage humain.	
Priorité n° 2 : Créer un avantage du savoir.	
Priorité n° 3 : Créer un avantage entrepreneurial.	

Parmi les programmes, services et initiatives clés de l'activité de programme 1.3, qui appuieront les priorités du CRSNG de 2008-2009 à 2010-2011, mentionnons :

- **Programme de professeurs-chercheurs industriels.** Le Programme de professeurs-chercheurs industriels est un programme prestigieux qui vise à aider les universités à miser sur leurs forces actuelles pour atteindre la masse critique nécessaire pour entreprendre une recherche d'envergure dans un domaine des sciences ou du génie qui est d'intérêt pour l'industrie. Le programme cible naturellement les domaines prioritaires où les partenaires ont identifié des besoins ou des débouchés. Le CRSNG continuera d'être sensible au désir croissant du secteur privé de participer à des partenariats avec le milieu de la recherche universitaire. Aussi, il mettra en œuvre les recommandations d'une évaluation du programme effectuée récemment, laquelle s'est avérée positive et préconise notamment d'accroître la visibilité du programme et de renforcer sa mesure du rendement.

<ul style="list-style-type: none"> ○ Bourses d'études supérieures du CRSNG destinées à des étudiants à la maîtrise et au doctorat; ○ Bourses d'études supérieures du Canada Alexander-Graham-Bell destinées à des étudiants à la maîtrise et au doctorat; ○ Bourses postdoctorales; ○ Bourses postdoctorales de R et D industrielle. <p>Outre ses programmes de bourses, l'agence appuie indirectement (par l'intermédiaire de subventions fournies au corps enseignant), près de 5 000 étudiants de premier cycle, plus de 4 900 étudiants des cycles supérieurs et environ 1 400 boursiers postdoctoraux.</p>	<p>Lien avec les priorités</p> <p>Priorité n° 1 : Créer un avantage humain.</p>
---	--

Parmi les programmes, services et initiatives clés de cette activité de programme, qui appuieront les priorités du CRSNG de 2008-2009 à 2010-2011, mentionnons :

- **Bourses d'études supérieures du Canada Alexander-Graham-Bell.** Comme l'annonçait le budget de 2007, on a élargi le Programme de bourses d'études supérieures du Canada destinées à des étudiants à la maîtrise et au doctorat pour appuyer 1 000 étudiants de plus par an dans toutes les disciplines. Le nombre total de bourses attribuées par les trois organismes subventionnaires fédéraux atteindra 5 000 d'ici 2009. Signalons incidemment que ces bourses d'études ont été rebaptisées pour rendre hommage à des pionniers et à des chercheurs canadiens célèbres. Les étudiants en sciences naturelles et en génie recevront dorénavant la Bourse d'études supérieures du Canada Alexander-Graham-Bell. Le CRSNG augmentera le nombre de BESC Alexander-Graham-Bell offertes en sciences naturelles et en génie, qui passera de 1 200 en 2006-2007 à 1 600 d'ici 2009-2010. Ces bourses contribueront beaucoup à accroître le nombre de diplômés aux cycles supérieurs au Canada, ce qui permettra de répondre à la demande de personnel hautement qualifié dans les secteurs universitaire, public et privé.
- **Talents étrangers.** Le CRSNG a réservé des fonds pour octroyer des bourses afin d'attirer des étudiants étrangers des cycles supérieurs et des boursiers postdoctoraux d'un très haut niveau pour qu'ils travaillent au Canada dans les domaines de recherche prioritaires de la stratégie des S et T auprès des centres de recherche nationaux les plus prestigieux et au sein de réseaux.

Parmi les programmes, services et initiatives clés de cette activité de programme, qui appuieront les priorités du CRSNG de 2008-2009 à 2010-2011, mentionnons :

- **Évaluation du programme CREAS.** L'évaluation en cours du Programme pilote de Centres de recherche sur l'enseignement et l'apprentissage des sciences (CREAS) sera menée à bien en 2008. Les résultats de cette évaluation éclaireront les décisions sur l'avenir du programme.
- **Ambassadeurs autochtones en sciences et en génie.** Le CRSNG continue de collaborer avec le milieu universitaire et les autres intervenants pour mettre en œuvre des stratégies ayant pour objet de remédier à la sous-représentation des Autochtones en sciences naturelles et en génie. L'agence prévoit annoncer bientôt une nouvelle initiative propre à inciter les Autochtones titulaires de bourses à mener des activités de promotion et de relations publiques dans les collectivités autochtones. De nombreux centres scientifiques et organismes de promotion des sciences sont prêts à les aider (p. ex., à préparer leur documentation).
- **Prix du CRSNG.** L'agence repense les moyens qu'elle déploie pour faire la publicité de ces prix et d'autres distinctions honorifiques afin de mieux les mettre en valeur auprès d'un public élargi. Pour relever le prestige attaché au prix Synergie pour l'innovation, qui souligne le succès dans le transfert et la commercialisation de technologie, le CRSNG augmentera la valeur monétaire du prix.

1.2 Appuyer les étudiants et les boursiers

Ressources financières		Ressources humaines	
2008-2009	146,2 millions de dollars	59	
2009-2010	146,7 millions de dollars	58	
2010-2011	146,7 millions de dollars	58	
Description			
Cette activité de programme appuie la formation de PHQ par l'entremise de bourses.			
Résultats prévus Un bassin de personnes hautement qualifiées (PHQ) ayant des connaissances scientifiques de pointe et des compétences en recherche au profit de l'industrie, du gouvernement et des universités du Canada.		Indicateurs <ul style="list-style-type: none">• Pourcentage d'étudiants épaulés demeurant au Canada après leurs études.• Salaire moyen des titulaires de bourse comparativement à la population générale après l'achèvement des études.• Taux moyen d'achèvement parmi les titulaires par rapport à la population d'étudiants en SNG.	
Résultats En 2008-2009, le CRSNG appuiera plus de 4 000 étudiants de premier cycle, plus de 4 000 étudiants à la maîtrise et au doctorat et près de 700 boursiers postdoctoraux dans la réalisation de travaux de recherche en sciences naturelles et en génie grâce aux programmes de bourse d'études suivants : <ul style="list-style-type: none">○ Bourses de recherche octroyées à des étudiants de premier cycle;			

Résultat stratégique 1.0 – Les gens : Professionnels hautement qualifiés en sciences et en génie au Canada

Le CRSNG assurera un effectif adéquat de personnes hautement qualifiées pour l'industrie, le gouvernement et le milieu universitaire au Canada en faisant la promotion des sciences et du génie auprès des jeunes Canadiens, en appuyant la formation d'étudiants et de boursiers postdoctoraux dans les universités canadiennes et à l'étranger et en offrant des programmes d'appui au corps enseignant des universités.

Activités de programme

1.1 Promouvoir les sciences et le génie

Ressources financières	Ressources humaines
2008-2009	2009-2010
6,3 millions de dollars	6,3 millions de dollars
3	3

Description
 Cette activité de programme stimule l'intérêt de tous pour les sciences, les mathématiques et le génie et vise à développer chez les jeunes Canadiens des aptitudes en sciences, en mathématiques et en génie.

Résultats prévus Les étudiants sont encouragés à s'intéresser à la recherche en sciences naturelles, en mathématiques et en génie.	Indicateurs <ul style="list-style-type: none"> • Nombre d'organismes appuyés par le programme PromoScience. • Incidence sur les méthodes pédagogiques (de la maternelle jusqu'au secondaire)
--	--

Résultats En 2008-2009, le CRSNG : <ul style="list-style-type: none"> • appuiera 125 organismes sans but lucratif, musées, centres scientifiques et établissements postsecondaires qui font la promotion des sciences et du génie auprès des jeunes, par l'intermédiaire du programme de subventions PromoScience; • appuiera cinq centres menant de la recherche en vue d'améliorer l'enseignement des sciences de la maternelle jusqu'au secondaire, par l'intermédiaire du Programme pilote de Centres de recherche sur l'enseignement et l'apprentissage des sciences (CREAS); • soulignera les réalisations de chercheurs, d'équipes de recherche et d'étudiants exceptionnels en leur décernant les prix suivants : <ul style="list-style-type: none"> ○ Bourses commémoratives E.W.R. Steacie ○ Médaille d'or Gerhard-Herzberg en sciences et en génie du Canada ○ Prix postdoctoral Howard-Alper ○ Prix Défi innovation ○ Prix Michael-Smith pour la promotion des sciences ○ Prix d'études supérieures André-Hamer du CRSNG ○ Prix de doctorat du CRSNG ○ Le Prix John-C.-Polanyi du CRSNG ○ Prix Synergie pour l'innovation
--

Lien avec les priorités
 Priorité n° 1 : Créer un avantage humain.
 Priorité n° 5 : Accroître la visibilité de la recherche canadienne en SNG.

Section II – Analyse des activités de programme par résultat stratégique

Architecture des activités de programme du CRSNG

La section II du présent rapport suit la structure de l'architecture des activités de programme du CRSNG (AAP) pour ce qui est de ses trois résultats stratégiques (RS) liés aux activités et aux sous-activités de programme présentées ci-après :

Activité de programme		Sous-activité de programme	
RS 1.0 : Les gens – Professionnels hautement qualifiés en sciences et en génie au Canada			
1.1 Promouvoir les sciences et le génie	1.1.1 PromoScience	1.1.1 PromoScience	
		1.1.2 Centres de recherche sur l'enseignement et l'apprentissage des sciences	
		1.1.3 Prix	
		1.2.1 Bourses de recherche de premier cycle	
		1.2.2 Bourses d'études supérieures du CRSNG	
1.2 Appuyer les étudiants et les boursiers	1.2.3 Bourses d'études supérieures du Canada Alexander-Graham-Bell*	1.2.3 Bourses d'études supérieures du Canada Alexander-Graham-Bell*	
		1.2.4 Bourses postdoctorales	
		1.2.5 Bourses postdoctorales de recherche et développement industriel	
		1.3.1 Chaires de recherche du Canada*	
		1.3.2 Programme de professeurs-chercheurs industriels	
1.3 Attirer et garder en poste des membres du corps enseignant	1.3.3 Programme de chaires dans des domaines ciblés	1.3.3 Programme de chaires dans des domaines ciblés	
		1.3.4 Programme d'appui aux professeurs universitaires	
		RS 2.0 : Découverte – Recherche concurrentielle de haute qualité en sciences naturelles et en génie au Canada	
2.1 Financer la recherche fondamentale	2.1.1 Subventions à la découverte	2.1.1 Subventions à la découverte	
		2.1.2 Subventions d'occasions spéciales de recherche	
		2.1.3 Appui général	
		2.2.1 Subventions d'outils et d'instruments de recherche	
		2.2.2 Programme d'appui aux ressources majeures	
2.2 Appuyer l'achat d'appareils et l'accès aux ressources majeures de recherche	2.2.3 Programme de renforcement de la capacité de recherche des petites universités	2.2.3 Programme de renforcement de la capacité de recherche des petites universités	
		RS 3.0 : Innovation – Utilisation productive des nouvelles connaissances en sciences naturelles et en génie	
		3.1 Financer la recherche dans des domaines stratégiques	3.1.1 Partenariats stratégiques
3.1.2 Projets de recherche concertée sur la santé*			
3.2.1 Subventions de recherche et développement coopérative			
3.2 Financer des partenariats universités-industrie-gouvernement	3.2.2 Ententes de partenariat de recherche	3.2.2 Ententes de partenariat de recherche	
		3.2.3 Réseaux de centres d'excellence*	
		3.3.1 Mobilisation de la propriété intellectuelle*	
3.3 Appuyer la commercialisation	3.3.2 Programme De l'idée à l'innovation	3.3.2 Programme De l'idée à l'innovation	
		3.3.3 Programme d'innovation dans les collèges et la communauté*	

* Programmes auxquels participent deux organismes ou plus.
+ Les nouveaux RCE dirigés par les entreprises, les Centres d'excellence en commercialisation et en recherche et les stages en R et D industrielle seront inclus dans cette activité.

collaboration avec le Programme d'aide à la recherche industrielle (PARI) du CNRC, ainsi qu'avec la BDC pour sensibiliser davantage le milieu de la recherche au capital de risque et faciliter les liens vers les PME. Pour se faire connaître des nouvelles entreprises, élargir la participation aux programmes du CRSNG et inciter le secteur privé à augmenter ses investissements dans la R et D, les bureaux régionaux planifient également des programmes de liaison ciblant expressément certains secteurs industriels.

- **Image et relations externes.** Il ressort de diverses études récentes que le CRSNG est extrêmement bien connu dans le milieu universitaire, mais qu'il jouit d'un profil plus bas dans d'autres secteurs et auprès du grand public. Le CRSNG se dote d'une nouvelle direction qui aura à sa tête un vice-président, Relations externes et Communications, de façon à disposer de l'expertise et du leadership nécessaires pour élargir son rayonnement et mobiliser tous les acteurs économiques et les auditoires d'intérêt. La nouvelle direction contribuera également à renforcer l'efficacité des efforts de promotion des sciences. Des activités sont prévues dans les domaines suivants :

- revitalisation des initiatives de promotion et des prix du CRSNG;
- refonte du site Web du CRSNG dans le but d'améliorer à la fois son contenu et de faciliter la navigation des clients et du grand public;
- élaboration d'un ensemble de produits d'information complet au niveau de l'agence, comportant des éléments de conception graphique communs axés sur l'unité et l'image du Conseil, qui pourra être adapté aux besoins des divers groupes d'intervenants du CRSNG.

- adoption d'une meilleure approche pour orienter les demandes vers l'organisme le plus approprié;
- examen des programmes pour déterminer ceux qui pourraient être exécutés sur une base multilatérales;
- harmonisation des politiques régissant l'admissibilité des établissements et des chercheurs à titre individuel, de même que l'administration des octrois;
- partage des pratiques exemplaires d'examen par les pairs;
- utilisation commune des technologies pour améliorer la présentation des demandes par voie électronique et d'autres services électroniques.

Priorité n° 5 : Accroître la visibilité de la recherche canadienne en sciences naturelles et en génie.

Les réalisations des chercheurs, des établissements et des étudiants qui se démarquent sont une source de célébration. Le CRSNG dispose de plusieurs outils pour souligner auprès du grand public l'excellence de la recherche et des chercheurs canadiens, soit à travers les médias, de pair avec d'autres agences ou encore par ses activités de relations publiques. Le CRSNG a créé plusieurs prix nationaux prestigieux pour rendre hommage aux chercheurs, aux équipes de recherche et aux étudiants canadiens exceptionnels. Ces prix renforcent le cheminement professionnel de scientifiques et d'ingénieurs très prometteurs et soulignent l'excellence soutenue de la recherche au Canada. Ils reconnaissent publiquement les collaborations fructueuses en R et D entre l'industrie et les établissements postsecondaires et rendent hommage aux jeunes entrepreneurs canadiens.

Il nous faut accroître la visibilité de ces prix et, de façon plus générale, celle des scientifiques canadiens et des découvertes effectuées au pays, à la fois sur la scène nationale et internationale. En stimulant l'intérêt des Canadiens pour les sciences et le génie, les prix et les activités de communication et de relations publiques du CRSNG visent également à susciter chez les jeunes le désir de poursuivre des études et une carrière en SNG ainsi qu'à faire du Canada un lieu de recherche de choix qui attire les talents de partout dans le monde.

En 2008-2009 et dans les années suivantes, le CRSNG concentrera ses efforts dans les domaines suivants :

- **Présence dans les régions.** Le CRSNG a accentué la capacité de relations publiques de son réseau de bureaux régionaux en ajoutant un poste destiné à un spécialiste de la communication et de la promotion dans ses bureaux de l'Atlantique, des Prairies et du Pacifique. La dotation du poste pour le Bureau du CRSNG-Québec est en cours. Chaque bureau régional aura recours à son Fonds d'initiatives régionales pour encourager et appuyer les intervenants et les activités susceptibles de promouvoir et célébrer la science et la recherche auprès de divers auditoires.
- Les bureaux régionaux contribuent également à faire connaître les programmes du CRSNG au monde des affaires. Le CRSNG lancera de nouvelles initiatives en

En 2008-2009, le CRSNG s'attachera plus particulièrement à mesurer les résultats pour les Canadiens et à les faire valoir. Il continuera de garantir des normes élevées de reddition de comptes et de service aux clients en concentrant ses efforts sur les domaines suivants :

- **Mesure des retombées des S et T financées par les fonds fédéraux et reddition de compte.** Le CRSNG et les autres organismes subventionnaires ont mis sur pied un groupe de travail ayant pour mission d'améliorer la capacité des organismes à mesurer les retombées de leurs dépenses en S et T et à en rendre compte. Le groupe élaborera un cadre et une série d'indicateurs de base communs qui permettront de recueillir des données normalisées et de présenter un rapport sur les résultats et les retombées des investissements des organismes subventionnaires fédéraux et de la FCI. Avec les nouvelles ressources allouées au CRSNG en vertu de la *Loi fédérale sur la responsabilité*, l'agence augmentera les ressources du personnel pour édifier sa capacité en évaluation de programme et mesure du rendement. Ces efforts donneront suite également aux recommandations formulées à l'issue de l'évaluation menée en 2006 sous l'égide du Cadre de responsabilisation de gestion (CRG).
- Le CRSNG remaniera la série d'outils utilisés pour communiquer et rendre compte de ses résultats et de ses retombées aux divers intervenants et au public. Une structure de reddition de comptes est en cours d'élaboration d'après une série d'outils et de modules se rapportant à *Investir dans les gens, la découverte et l'innovation*. Plusieurs modules seront réalisés en 2008-2009.

- **Vérification interne.** En 2007, le CRSNG et le CRSH ont conclu une entente visant à regrouper leurs services de vérification interne. Le regroupement de ces services permet des économies d'échelle et facilite l'avancement professionnel et la rétention des ressources humaines affectées à la vérification interne. L'achèvement du regroupement et l'embauche d'un directeur général de la vérification sont envisagés au cours de l'exercice 2008-2009. L'équipe de vérification s'attachera à mettre en place les mesures et les changements requis pour que le CRSNG se conforme intégralement à la nouvelle politique de vérification fédérale, d'ici avril 2009. Ces mesures comprennent l'évaluation intégrale des pratiques de gestion du CRSNG ainsi que la documentation et l'évaluation des mesures internes de contrôle. Ces efforts donnent suite aux recommandations formulées à l'issue de l'évaluation du CRSNG menée en 2006 sous l'égide du Cadre de responsabilisation de gestion (CRG).

- **Coordination des programmes et processus fédéraux.** Les trois organismes

subventionnaires envisagent la possibilité d'harmoniser leurs programmes, politiques et processus lorsque c'est pertinent. Les trois objectifs immédiats sont de faciliter les activités de recherche et les activités connexes qui transcendent les mandats respectifs des trois organismes; de renforcer la coordination des divers programmes d'appui qui sont gérés individuellement ou collectivement et d'améliorer le service à la clientèle en allégeant la charge de travail du milieu de la recherche. À titre indicatif, les possibilités de renforcement de la collaboration actuellement à l'étude sont les suivantes :

- établissement d'un mécanisme efficace pour le financement de la recherche interagences;

Les pratiques de gestion du CRSNG ont été examinées en 2006-2007 à la fois par le Groupe d'experts indépendants sur les programmes de subventions et de contributions et au cours de l'évaluation sous l'égide du Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) à l'échelle de l'administration publique fédérale. Dans les deux cas, les observations ont été généralement positives et ont reconnu les qualités du CRSNG en ce qui concerne la gestion et les contrôles financiers, de même qu'en ce qui concerne les besoins et les attentes des citoyens et des clients. Le CRSNG prend les mesures voulues pour améliorer les aspects où l'évaluation du CRG a déterminé que des améliorations s'imposaient, y compris en ce qui a trait à la mesure du rendement, à la publication de documents de reddition de compte, à la gestion des risques et à la fonction de vérification interne.

La stratégie des S et T comprend plusieurs engagements explicites liés à la gouvernance des organismes subventionnaires, à l'optimisation des fonds et aux rapports sur le rendement. Le CRSNG collabore étroitement avec le CRSH, les IRSC, la FCI et Industrie Canada à la coordination et à l'harmonisation des programmes, des politiques et des processus. Au cours des dernières années, le CRSNG a renforcé sa capacité et accompli des progrès tangibles au chapitre de l'évaluation, de l'analyse des retombées et des rapports sur le rendement.

Priorité n° 4 : Améliorer la mesure du rendement, la reddition de comptes et l'optimisation de ressources.

- **Partenariats pour la commercialisation.** On a créé de nouveaux liens de collaboration avec le CNRC et la Banque de développement du Canada (BDC) pour accroître la transmission des résultats de la recherche au marché en coordonnant davantage les programmes de ces trois organismes, pour éviter les lacunes. Dans le cadre de ce partenariat, le CRSNG a octroyé six millions de dollars pour accélérer la commercialisation de la recherche financée par les fonds publics en nanotechnologie. En 2008-2009, les trois organismes continueront de mettre en place des relations et des initiatives conjointes et tiendront des consultations avec les provinces pour harmoniser les stratégies.
- **Politique en matière de propriété intellectuelle.** Le CRSNG s'attachera à mieux comprendre le contexte de la propriété intellectuelle (PI) et travaillera avec ses partenaires à recenser les pratiques exemplaires de même que les facteurs susceptibles d'entraîner la collaboration entre l'industrie et les établissements postsecondaires. Donnant suite aux engagements de la stratégie des S et T, un groupe de travail interagences se penche sur les enjeux de la propriété intellectuelle et il proposera de nouvelles approches pour le transfert des connaissances et de la technologie. Ces efforts se rattachent aux travaux amorcés par le CRSNG en 2007-2008, notamment l'évaluation du Programme de mobilisation de la propriété intellectuelle (PMI) et un examen de la politique du CRSNG en matière de propriété intellectuelle. À peine amorcé, l'examen a été repoussé, car les ressources humaines ont été affectées à de nouvelles priorités découlant du budget de 2007 et de la stratégie des S et T. Des progrès sont en cours et ce projet sera reporté à 2008-2009.

et en génie ». En 2008-2009 et dans les années suivantes, le CRSNG concentrera ses efforts dans les domaines suivants :

- **Renforcer les partenariats public-privé dans les domaines de la recherche et de la commercialisation.** Le CRSNG dispose d'une série de programmes visant à promouvoir les partenariats entre l'industrie et les établissements postsecondaires. En se dotant d'une nouvelle division vouée au transfert des connaissances et de la technologie, le CRSNG améliorera sa capacité non seulement de créer des liens plus forts entre le secteur universitaire et le secteur privé, mais également d'accélérer la circulation des connaissances et des technologies entre les deux secteurs. Au cours de l'exercice à venir, le CRSNG envisage d'examiner et de renouveler son Plan stratégique en matière d'innovation pour les programmes de partenariat afin de l'harmoniser avec la stratégie des S et T et de prévoir, le cas échéant, les mécanismes voulus pour la mise en œuvre des recommandations de la Stratégie internationale du CRSNG et la coopération accrue entre les trois organismes subventionnaires et la Fondation canadienne pour l'innovation (FCI). Ce plan orientera les programmes de partenariat et de commercialisation du CRSNG au cours des cinq prochaines années. En 2008-2009, les trois organismes subventionnaires chercheront à obtenir l'approbation du Conseil du Trésor pour renouveler les modalités du programme des Réseaux de centres d'excellence, en intégrant les changements pertinents découlant d'une évaluation du programme récemment menée à bien, de même que du rapport d'un Comité consultatif international chargé de mener un examen de haut niveau des objectifs, des attentes et du créneau du programme dans les années à venir. Outre le programme des RCE, le Secrétariat des RCE poursuivra la mise en œuvre de nouvelles initiatives et des investissements annoncés dans le budget de 2007, qui sont décrits avec plus de précisions à la section II.

- **Programme d'innovation dans les collèges et la communauté.** Le Canada dispose d'un réseau national de collèges qui entretiennent des liens étroits avec les entreprises et l'industrie locale, en particulier les petites et moyennes entreprises (PME) de leur collectivité. En 2004, le CRSNG a lancé un programme pilote permettant aux collèges communautaires d'aider les entreprises à s'attaquer à des problèmes pratiques axés sur la technologie et à exploiter les possibilités permettant d'exposer les étudiants des collèges au milieu de travail de l'entreprise. Le budget de 2007 a fait du Programme d'innovation dans les collèges et la communauté un programme permanent et lui a alloué des fonds pour prendre de l'expansion. Au cours de consultations avec les provinces et les groupes de collèges de toutes les régions du pays, le CRSNG a harmonisé cette initiative en fonction des objectifs des participants et des autres pouvoirs publics. Le programme, qui a été lancé en janvier 2008, accroîtra la capacité des collèges à collaborer avec les entreprises des collectivités locales et appuiera tous les domaines de la recherche appliquée, y compris les sciences sociales et les sciences de la santé, de même que les disciplines des SNG. En outre, des discussions sont en cours avec la FCI qui est intéressée à élaborer un appel de proposition avec le CRSNG pour financer dans les années à venir un appui aux infrastructures majeures de la R et D dans les collèges.

- **Parvenir à un équilibre dans le financement.** Ces dernières années, d'importants investissements ont été réalisés pour doter les établissements postsecondaires d'un contexte de recherche concurrentiel. Les agences fédérales de financement de la recherche contribuent à l'adoption d'une approche plus intégrée pour la gestion de l'enveloppe globale d'aide à la R et D au niveau postsecondaire, tel que stipulé dans la stratégie des S et T. Pour ce faire, un groupe de travail interagences s'applique à documenter les données de référence ainsi que les tendances dans les investissements fédéraux réalisés à ce jour, selon la catégorie d'investissement (coûts directs, coûts indirects, les coûts d'infrastructure et de personnel). Conscients que le système de recherche canadien est complexe et implique de nombreux autres organismes de financement, les organismes subventionnaires ont entrepris de consulter les groupes d'intervenants et envisagent de poursuivre ces consultations au cours des deux premiers trimestres de 2008. À terme, le groupe de travail devrait disposer d'outils pour arrêter une méthode pertinente et réaliste afin de résoudre cette question fort complexe.

Priorité n° 3 : Créer un avantage entrepreneurial

La prospérité future du Canada repose sur sa capacité à être parmi les pays les plus performants au chapitre de l'innovation, c'est-à-dire, à créer des produits et des procédés novateurs attirants sur les marchés mondiaux. À cette fin, il doit assurer le leadership en recherche et en affaires dans des domaines clés. Ce leadership à la fois dépend de la solidité de l'assise de recherche et y contribue. Le CRSNG continuera de travailler pour accroître les retombées de la recherche et de la formation sur la compétitivité de l'industrie canadienne et pour accélérer la concrétisation des résultats de la recherche sous une forme commercialisable.

Selon la stratégie des S et T, les partenariats entre les universités et l'industrie offrent la possibilité d'associer les atouts en matière de recherche pour aborder les défis et les occasions du marché. L'avantage entrepreneurial de la stratégie s'attache à appuyer la croissance de la productivité grâce à la science et à la technologie en créant les conditions propres à encourager les investissements et l'innovation dans le secteur privé. Le CRSNG et les autres organismes subventionnaires relèvent le défi en introduisant de nouvelles façons de favoriser le transfert des connaissances et de la technologie entre les établissements postsecondaires et les secteurs privé et public en établissant des partenariats. Les organismes s'emploient également à accroître l'efficacité des mécanismes en place pour la commercialisation et à favoriser une meilleure compréhension du système d'innovation lui-même.

Les plans et les mesures du CRSNG à l'appui de cette priorité contribuent à créer un avantage entrepreneurial pour le Canada et appuient directement l'objectif stratégique 3.0 du Conseil : « Utilisation productive des nouvelles connaissances en sciences naturelles

l'excellence et les retombées de la recherche subventionnée. Cette initiative prioritaire de bourses de recherche, en consultation avec les intervenants, afin de renforcer CRSNG élaborera un Plan stratégique global pour les programmes de subventions et

- **Établir un plan stratégique pour les subventions et les bourses de recherche.** Le CRSNG élaborera un Plan stratégique global pour les programmes de subventions et subventions à la découverte de 2009.
- **Examiner les subventions à la découverte.** En 2007, le CRSNG a retenu les services d'un comité international d'experts de renom pour se pencher sur le Programme de subventions à la découverte, afin de s'assurer que le programme aide véritablement les chercheurs canadiens à atteindre des niveaux d'excellence scientifique de calibre mondial et qu'il appuie les meilleures idées. Le mandat du comité consiste à déterminer si l'actuelle formule de financement est pertinente et conforme à une norme d'excellence internationale. Parallèlement, le CRSNG a également amorcé un examen de la structure des comités d'examen par les pairs (Comité de sélection des subventions) pour le Programme de subventions à la découverte afin de vérifier qu'il suit le rythme du milieu de la recherche en constante évolution et qu'il en optimise les retombées. Le Conseil du CRSNG se penchera attentivement sur les résultats de ces deux examens d'importance majeure. Les recommandations qui sont retenues seront mises en œuvre pour le concours de subventions à la découverte de 2009.
- **Affecter les ressources aux domaines prioritaires.** Depuis 2007-2008, le CRSNG renforce ses programmes et lance de nouvelles initiatives pour mobiliser le milieu de la recherche et accroître le niveau d'activité dans les quatre domaines de recherche prioritaires de la stratégie des S et T.
- Le nombre de Suppléments d'accélération à la découverte a été doublé pour donner un élan à des futures étoiles de la recherche travaillant dans des domaines prioritaires.
- Le CRSNG a modifié la portée et remanié la description de trois des domaines cibles pour les Programmes de partenariats stratégiques (technologies avancées de communication et de gestion de l'information; environnement et écosystèmes sains; systèmes énergétiques durables de façon à les faire concorder plus directement avec les domaines prioritaires de la stratégie des S et T.
- Le CRSNG a lancé de nouvelles initiatives ciblées en partenariat avec d'autres ministères, notamment une initiative en nanotechnologie avec le Conseil national de recherches du Canada (CNRC) et la Banque de développement du Canada (BDC) pour collaborer à de vastes projets de recherche axés sur le développement technologique, et une initiative sur les technologies nucléaires de génération IV avec Ressources naturelles Canada (RNCAN) et Énergie atomique du Canada limitée (EACL).
- En 2008-2009 et dans les années suivantes, le CRSNG continuera de déployer et de faire progresser ces initiatives récentes, en explorant les moyens pour mieux cibler les ressources dans les domaines prioritaires. Par exemple, le Programme d'occasions spéciales de recherche du CRSNG peut être utilisé pour lancer des appels de proposition dans des domaines particuliers d'intérêt pour le Canada.

réseaux planétaires et concurrentiels. Parmi les exemples prometteurs dans cette voie, mentionnons l'Initiative de renforcement des réseaux stratégiques du CRSNG (analysée ci-après à la section II) et l'Initiative des Partenariats internationaux (IPI) des Réseaux de centres d'excellence (RCE). Au terme de l'évaluation actuellement en cours des programmes de Bourses d'études supérieures du Canada Alexander-Graham-Bell et Bourses d'études supérieures du CRSNG, on devrait avoir une idée des facteurs qui influencent la mobilité internationale et des stimulants que l'on pourrait peut-être envisager pour renforcer le volet international de la formation.

Priorité n° 2 : Créer un avantage du savoir

Le CRSNG a pour vocation de doter la recherche et la formation en recherche d'une solide assise au Canada. Cette conviction fait partie intégrante du Programme de subventions à la découverte, qui jette des bases stables à partir desquelles les chercheurs peuvent élaborer et développer leurs programmes de recherche et qui leur permet de mettre en valeur leur puissance créatrice. Ce programme sous-tend par ailleurs la formation de la prochaine génération : pratiquement tous les étudiants en sciences et en génie du Canada sont formés par des professeurs bénéficiant de l'appui du CRSNG. La science et la découverte n'ont aucune limite. De plus en plus, les chercheurs, tant à titre individuel qu'en équipes, ont besoin de créer des partenariats, à l'échelon local ou international, et de transcender les disciplines et les secteurs, pour être à la pointe de la connaissance dans leurs domaines de recherche.

Le Canada doit prendre ses marques dans cet environnement pour être en mesure de générer les percées importantes qui auront des retombées environnementales, sociales, sanitaires et économiques. La stratégie des S et T appelle les organismes de financement fédéraux à coordonner leurs efforts dans les domaines prioritaires de la R et D où les Canadiens disposent d'un avantage concurrentiel et pourraient assooir leur leadership commercial et créer pour la recherche un pôle de compétitivité mondiale. On estime que 57 p. 100 des fonds du CRSNG sont actuellement alloués à ces quatre domaines prioritaires : les sciences et technologies environnementales, les ressources naturelles et l'énergie, les sciences de la santé et les sciences de la vie ainsi que les technologies connexes, et les technologies de l'information et des communications. On s'attend à ce que la proportion des fonds alloués augmente, compte tenu des efforts consentis par le CRSNG pour mobiliser le milieu de la recherche afin de s'attaquer à d'importants défis et possibilités dans ces domaines stratégiques.

Les plans et mesures envisagés par le CRSNG à l'appui de la priorité n° 2 contribueront à créer un avantage du savoir pour le Canada et appuieront directement le Résultat stratégique 2.0, c'est-à-dire : Recherche concurrentielle de haute qualité en sciences naturelles et en génie. En 2008-2009 et dans les années suivantes, le CRSNG concentrera ses efforts dans les domaines suivants :

performance à l'école. Mentionnons par ailleurs le caractère indispensable de l'appui que le CRSNG offre aux étudiants et aux boursiers, du 1^{er} cycle au niveau postdoctoral, pour les encourager à étudier et à faire carrière en sciences naturelles et en génie et les aider à acquérir non seulement des compétences dans leur domaine de spécialisation, mais aussi des compétences professionnelles qui les rendront efficaces sur le marché.

Les plans et les mesures envisagés par le CRSNG dans le cadre de la priorité n° 1 contribueront à créer un avantage humain pour le Canada et appuieront directement l'objectif stratégique 1.0 de l'agence : « Professionnels hautement qualifiés en sciences naturelles et en génie au Canada ». En 2008-2009 et dans les années suivantes, le CRSNG concentrera ses efforts dans les domaines suivants :

- **Des milieux de formation novateurs.** De façon à relever le défi de former les découvreurs et les innovateurs de demain dans toutes les régions du Canada, le CRSNG envisage un nouveau programme pour encourager un plus grand nombre d'établissements du pays à offrir à l'élite des étudiants et des boursiers postdoctoraux des milieux de recherche et de formation novateurs et concurrentiels à l'échelle internationale. Le nouveau programme envisagera une démarche concertée pour résoudre des problèmes scientifiques nécessitant une expertise en SNG. Il favorisera également l'acquisition et le perfectionnement de compétences professionnelles de premier ordre chez les étudiants et les boursiers postdoctoraux pour compléter leurs qualifications et compétences techniques et, de plus, il stimulera la mobilité des étudiants sur le territoire national ou à l'étranger afin de doter le Canada de l'élite scientifique dont il a besoin dans l'économie mondiale actuelle.

- **Expérience du secteur privé.** Au cours des trois prochaines années, le CRSNG a l'intention de doubler le nombre de bourses destinées aux étudiants en milieu industriel, dans le but d'allouer 2 500 bourses en milieu industriel d'ici 2010-2011. Il atteindra cet objectif en faisant davantage connaître les bourses en milieu industriel auprès des étudiants, des professeurs d'université et de l'industrie. Le CRSNG exploitera activement les possibilités de partenariat avec les organismes provinciaux pour mettre en place des initiatives conjointes sur leur territoire, du même type que le Programme de bourses de recherche en milieu de pratique lancé en octobre 2006 en partenariat avec le Fonds québécois de la recherche sur la nature et les technologies (FORNT). Outre les bourses du CRSNG en milieu industriel, l'expansion des programmes de partenariats de recherche appuiera de manière indirecte des milliers d'étudiants, de boursiers postdoctoraux et d'adjoints à la recherche qui sont en formation dans un cadre industriel. Le CRSNG travaille également avec les autres organismes subventionnaires, par l'intermédiaire du Secrétariat des Réseaux de centres d'excellence, afin de mettre en œuvre le nouveau Programme de stages en R-D industrielle, qui permettra à un plus grand nombre d'étudiants d'être en contact avec la R et D dans le secteur privé et encouragera les entreprises à recruter des diplômés en S et T.

- **Expérience internationale.** Les trois organismes subventionnaires s'attachent ensemble à trouver les moyens de renforcer le volet international de la formation en recherche, dans le but de former des diplômés hautement qualifiés faisant partie de

La haute direction du CRSNG a mis en évidence les priorités suivantes pour la période de planification de trois ans, de 2008-2009 à 2010-2011 :

Priorités en matière de programmes

1. Créer un avantage humain.
2. Créer un avantage du savoir.
3. Créer un avantage entrepreneurial.

Priorités en matière de gestion

4. Améliorer la mesure du rendement, la reddition de comptes et l'optimisation de ressources.
5. Accroître la visibilité de la recherche canadienne en sciences naturelles et en génie.

Il est important de signaler que l'ensemble des priorités et des initiatives planifiées du CRSNG s'inscrivent dans un contexte de coopération et de collaboration croissantes entre les principales agences fédérales de financement de la recherche, notamment les Instituts de recherche en santé du Canada (IRSC), le Conseil de recherches en sciences humaines (CRSH) et la Fondation canadienne pour l'innovation (FCI). On trouvera des exemples de l'harmonisation interagences dans tout le document. Les présidents des quatre organismes se réunissent régulièrement pour discuter des opportunités et enjeux stratégiques et le personnel à divers niveaux des agences a instauré des mécanismes de communication fructueux menant à des processus de coopération en matière de politiques et de programmes.

Priorité n° 1 : Créer un avantage humain

La stratégie des S et T nous met au défi de créer les conditions propices pour attirer, maintenir et perfectionner les personnes brillantes et ingénieuses dont le Canada a besoin pour soutenir la concurrence dans l'économie mondiale du savoir. Les diplômés en sciences et en génie représentent le plus important mode de transfert du savoir scientifique et technique du milieu universitaire au secteur des utilisateurs.

Des personnes de haut calibre, y compris des stagiaires en recherche, de nouveaux chercheurs et de nouveaux chefs de file ainsi que des chercheurs chevronnés ayant une excellente réputation internationale, constituent les retombées les plus importantes des investissements du CRSNG. Grâce à la recherche et à la formation en recherche, le CRSNG favorise la formation de travailleurs qualifiés qui deviendront des chefs de file des secteurs privé et public.

Il est primordial de stimuler l'intérêt des jeunes Canadiens à l'égard des sciences et du génie pour aider à former les découvreurs et les innovateurs de demain. Les contributions du CRSNG à cet égard prennent principalement la forme d'encouragements et d'aides, par l'intermédiaire de subventions attribuées par voie de concours, à des organisations non gouvernementales (ONG) et à d'autres organisations ayant pour vocation de stimuler l'intérêt des jeunes pour les sciences et les mathématiques et d'améliorer leur

sein du G-7, relativement à la performance en R et D dans le secteur public. La stratégie tire profit des forces existantes, concentrant les efforts dans les domaines où le Canada peut aspirer à l'excellence à l'échelle mondiale, pour ainsi avoir un impact réel sur la vie des Canadiens et sur les marchés.

Depuis la publication de la stratégie des S et T, en mai 2007, le CRSNG a adopté sa vision et s'est attaché de manière proactive à mener à bien son programme. Le CRSNG collabore étroitement avec les autres organismes de financement fédéral à des projets et initiatives qui portent sur 18 des 35 engagements stratégiques figurant dans la stratégie des S et T. Ainsi, les grands axes privilégiés par le CRSNG, à savoir, les **gens**, la **découverte** et l'**innovation** correspondent directement aux grandes finalités de la Stratégie, à savoir créer un **avantage humain**, un **avantage du savoir** et un **avantage entrepreneurial**. En termes généraux, pratiquement tous les fonds du CRSNG sont octroyés à l'appui de ces avantages.

Intégrés aux fonctions de planification et de prise de décisions du CRSNG, les principes de la stratégie sont également solidement ancrés dans la façon dont l'agence mène à bien ses activités, qui inclut : un système d'évaluation concurrentiel, reposant sur l'examen par les pairs pour assurer des niveaux d'**excellence** de calibre mondial et l'optimisation des fonds; un juste équilibre de programmes-cibles et à large assise pour assurer la prise en charge des sujets de recherche **prioritaires**, de même qu'un large éventail de sciences, depuis la découverte jusqu'à la recherche appliquée et à la commercialisation; une série de programmes de recherche concertée qui privilégient les **partenariats** entre l'industrie et les établissements postsecondaires et qui encouragent la commercialisation ainsi que des contrôles pertinents dont l'efficacité est avérée et validée aux fins de la **reddition de comptes**.⁴

Au cours des dix dernières années, le paysage de la recherche a beaucoup changé au Canada. L'investissement public dans la R et D au niveau postsecondaire s'est accru considérablement au cours de cette période. Dans de nombreux domaines de recherche, le Canada est vraiment un acteur de calibre mondial, comme en témoigne sa capacité accrue d'attirer et de retenir des gens très talentueux. Le système national des sciences et d'innovation offre aux chercheurs canadiens les outils dont ils ont besoin pour être des pionniers de la connaissance, saisir les possibilités d'innovation et s'attaquer à des défis mondiaux comme l'adaptation aux changements climatiques et l'énergie durable. Le CRSNG s'est engagé à contribuer à la réalisation des objectifs de la stratégie des S et T et à aider le milieu de la recherche à tirer le maximum des possibilités qu'elle lui offre.

⁴ Dans son rapport, le Groupe d'experts indépendants sur les subventions et contributions a déclaré que la canadienne pour l'innovation, était de haut niveau selon les normes internationales, précisant qu'« ils ont bien géré leurs propres portefeuilles de recherche, en utilisant un système rigoureux de surveillance, dont un protocole d'entente détaillé, signé par tous les établissements bénéficiaires, et des visites régulières de suivi financier des universités bénéficiaires ».

Plans et priorités de l'agence

Environnement de la recherche et de l'innovation

Tous les aspects de la vie sociale et économique moderne du Canada sont touchés par les progrès en sciences naturelles et en génie (SNG). La recherche, la formation et l'innovation jettent les bases nécessaires à l'édification de la prospérité nationale, en ajoutant de la valeur aux biens et services de même qu'en formant des personnes hautement qualifiées qui sont en mesure de mener de la recherche, d'enrichir la connaissance, d'avoir accès à la connaissance créée dans d'autres pays ainsi que d'adopter et d'adapter des technologies nouvelles pour l'industrie.

Dans l'économie mondiale axée sur le savoir, le Canada doit faire face à une concurrence mondiale de plus en plus vive tant de la part de grandes puissances que de pays à économie émergente dotés d'excellents systèmes d'éducation et d'une main-d'œuvre spécialisée impressionnante. Les activités de recherche prennent rapidement leur essor dans des pays émergents comme la Chine, l'Inde et le Brésil. Outre nos compétiteurs traditionnels des pays du G8, des pays à l'économie de plus petite taille, tels que la Finlande et le Danemark, Israël et la Suède, surpassent maintenant le Canada en intensité de la recherche³. Ces pays sont essentiellement dotés d'une économie du savoir et s'efforcent de conserver leur rôle de premier plan à l'échelle mondiale dans certains secteurs économiques clés.

Le Canada arrive pratiquement en tête des pays membres de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) pour ce qui est de la proportion de l'investissement en R et D consacré au niveau postsecondaire, y compris pour la proportion fournie à ce secteur par l'entreprise. Ces tendances reflètent l'importance d'un secteur universitaire solide pour le pays, faute de quoi, nos entreprises perdraient un bassin de travailleurs hautement qualifiés et la source de connaissances dont elles ont le plus besoin.

Les diplômés talentueux en sciences et en génie représentent le plus important mode de transfert du savoir scientifique et technique du milieu universitaire au secteur des utilisateurs. Toutefois, un pourcentage relativement petit d'étudiants des universités canadiennes sont inscrits en sciences naturelles et en génie et moins encore de jeunes Canadiens sont titulaires d'un doctorat, comparativement à la moyenne dans les pays membres de l'OCDE. Les besoins croissants du marché du travail en scientifiques et en ingénieurs exigent des investissements soutenus dans la formation scientifique et technique.

Ces réalités sont prises en compte dans la nouvelle stratégie fédérale des sciences et de la technologie exposée dans le document, *Réaliser le potentiel des sciences et de la technologie au profit du Canada*. Par l'entremise de la stratégie des sciences et de la technologie, le gouvernement fédéral s'est engagé à maintenir le leadership canadien au

³ OCDE, Principaux indicateurs de la science et de la technologie, octobre 2007.

Contribute à la priorité suivante		Résultat stratégique n° 2 : La découverte				Recherche concurrentielle de haute qualité en sciences naturelles et en génie au Canada			
		Dépenses prévues ² (en millions de dollars)		Résultats escomptés		2.1 Financer la recherche fondamentale		2.2 Appuyer l'achat d'appareils et l'accès aux ressources des SNG grâce à des installations de recherche régionales ou nationales d'importance majeure.	
2008–2009	2009–2010	2010–2011				379,4	379,0	376,6	1, 2 et 3
Recherche concurrentielle de haute qualité en sciences naturelles et en génie au Canada									
Résultat stratégique n° 3 : L'innovation									
Utilisation productive des nouvelles connaissances en sciences naturelles et en génie									
3.1 Financer la recherche dans des domaines ciblés dans des domaines émergents d'importance nationale sont privilégiés.									
3.2 Financer des partenariats universités-industrie-gouvernement									
3.3 Appuyer la commercialisation et de la technologie qui résident dans les universités, les collèges et les hôpitaux du Canada est facilité.									
TOTAL									

Renseignements sommaires

Tableau 4. Ressources financières (en millions de dollars) et ressources humaines

2008-2009	2009-2010	2010-2011
999,1 \$	1 002,4 \$	1 002,7 \$
349	349	349

Tableau 5. Priorités de l'agence

Priorités	État
1. Créer un avantage humain.	Permanente
2. Créer un avantage du savoir.	Permanente
3. Créer un avantage entrepreneurial.	Permanente
4. Améliorer la mesure du rendement, la reddition de comptes et l'optimisation de ressources.	Nouvelle
5. Accroître la visibilité de la recherche canadienne en sciences naturelles et en génie.	Nouvelle

Tableau 6. Activités de programme par résultat stratégique

Résultat stratégique n° 1 : Les gens	Résultats escomptés	Dépenses prévues ² (en millions de dollars)			Contribue à la priorité suivante
		2008-2009	2009-2010	2010-2011	
1.1 Promouvoir les sciences et le génie	Les étudiants sont encouragés à s'intéresser à la recherche en sciences naturelles, en mathématiques et en génie.	6,3	6,3	6,3	1 et 5
1.2 Appuyer les étudiants et les boursiers	Un bassin de personnes hautement qualifiées ayant des connaissances scientifiques de pointe et des compétences en recherche au profit de l'industrie, du gouvernement et des universités du Canada.	146,2	146,7	146,7	1
1.3 Attirer et garder en poste des membres du corps enseignant	Capacité de recherche accrue en sciences et en génie.	167,7	167,7	167,7	1, 2 et 3

² Inclut les coûts d'administration des programmes du CRSNG qui s'élèvent à 44,8 millions de dollars en 2008-2009.

Tableau 3. Dépenses prévues de l'agence et équivalents temps plein (suite)

Rajustements :				
(en millions de dollars)				
Prévision des dépenses 2007-2008	Dépenses prévues 2008-2009	Dépenses prévues 2009-2010	Dépenses prévues 2010-2011	
Budget des dépenses supplémentaires				
- Budget fédéral 2007 – CRSNG				37,0
- Budget fédéral 2007 – Bourses d'études supérieures du Canada Alexander-Graham-Bell				6,0
- Budget fédéral 2007 – Innovation dans les collèges et la communauté				
- Budget fédéral 2007 – Centres d'excellence en commercialisation et en recherche				
- Budget fédéral 2007 – Réseaux de centres d'excellence dirigés par les entreprises				
- Budget fédéral 2007 – Programme de stages en R-D industrielle				
- Fonds pour l'Année polaire internationale				12,0
- Fonds à l'appui de la Loi fédérale sur la responsabilité				0,3
- Transfert de Santé Canada pour l'Année polaire internationale				0,1
- Transfert au ministère de la Défense nationale à l'appui des Chaires de recherche du Canada au Collège militaire royal du Canada				(0,4)
- Rémunération pour les rajustements salariaux				0,1
- Politique du Conseil du Trésor sur les fonds de vérification interne				0,2
- Report du budget de fonctionnement de 2006-2007				1,8
Total des rajustements	40,9	57,0	60,5	
Total des dépenses prévues	1 015,2	1 002,4	1 002,7	
Moins : Revenus non disponibles	(1,3)	(1,3)	(1,3)	
Plus : Coût des services reçus à titre gracieux	5,7	5,7	5,7	
Total des dépenses pour l'agence	1 019,6	1 003,5	1 007,1	
Équivalents temps plein	336	349	349	

1 Voir le Tableau de concordance de l'architecture des activités de programme, page 7.

Les frais d'administration du CRSNG représentent environ cinq p. 100 de l'ensemble du budget du CRSNG, ce qui est peu comparativement aux dépenses d'administration d'autres organismes semblables au Canada et ailleurs dans le monde. Le CRSNG réussit à maintenir ses frais généraux à un niveau peu élevé en faisant abondamment appel à des membres de comités et à des examinateurs bénévoles, en concluant des ententes avec les universités canadiennes qui reçoivent des fonds et qui aident à les administrer, et en collaborant de façon fructueuse avec le Conseil de recherches en sciences humaines (CRSH) dans le but de partager les coûts relatifs aux services administratifs communs.

Crédits votés et législatifs inscrits dans le Budget principal des dépenses

Tableau 2. Crédits votés et législatifs inscrits dans le Budget principal des dépenses (en millions de dollars)

Credit voté ou législatif	Libellé tronqué pour le crédit voté ou législatif	Budget principal des dépenses 2008-2009	Budget principal des dépenses 2007-2008
70	Dépenses de fonctionnement	40,7	36,5
75	Subventions	913,4	858,9
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	4,1	4,1
Total pour l'agence		958,2	899,6

Nota – Les chiffres ayant été arrondis, leur somme peut ne pas correspondre au total indiqué.

Dépenses prévues de l'agence et équivalents temps plein

Tableau 3. Dépenses prévues de l'agence et équivalents temps plein

(en millions de dollars)		Prévision des dépenses 2007-2008	Dépenses prévues 2008-2009	Dépenses prévues 2009-2010	Dépenses prévues 2010-2011
Activité de programmes :					
1.1	Promouvoir les sciences et le génie	4,1	6,3	6,3	6,3
1.2	Appuyer les étudiants et les boursiers	136,4	146,2	146,7	146,7
1.3	Attirer et garder en poste des membres du corps enseignant	167,8	167,7	167,7	167,7
2.1	Financer la recherche fondamentale	403,4	379,4	379,0	376,6
2.2	Appuyer l'achat d'appareils et l'accès aux ressources majeures de recherche	s. o. ¹	41,5	29,7	29,7
3.1	Financer la recherche dans des domaines stratégiques	57,7	104,5	103,3	102,5
3.2	Financer des partenariats universités-industrie-gouvernement	115,0	101,1	101,2	101,2
3.3	Appuyer la commercialisation	15,2	11,5	11,5	11,5
Total du Budget principal des dépenses		899,6	958,2	945,4	942,2

Tableau 1. Nouvelle répartition des ressources financières par suite de la modification de l'AAP

Nouvelle activité de programme, 2008-2009		(en millions de dollars)		Ancienne activité de programme	
AP 2.1 Financer la recherche fondamentale	AP 2.2 Appuyer l'achat d'appareils et l'accès aux ressources de recherche	AP 3.1 Financer la recherche dans des domaines stratégiques	Total	Financer la recherche fondamentale	Financer la recherche dans des domaines stratégiques
				AP 2.1	AP 2.2
379,4	41,5	s. o.	420,9	s. o.	s. o.
104,5					104,5

Tableau de concordance de l'architecture des activités de programme

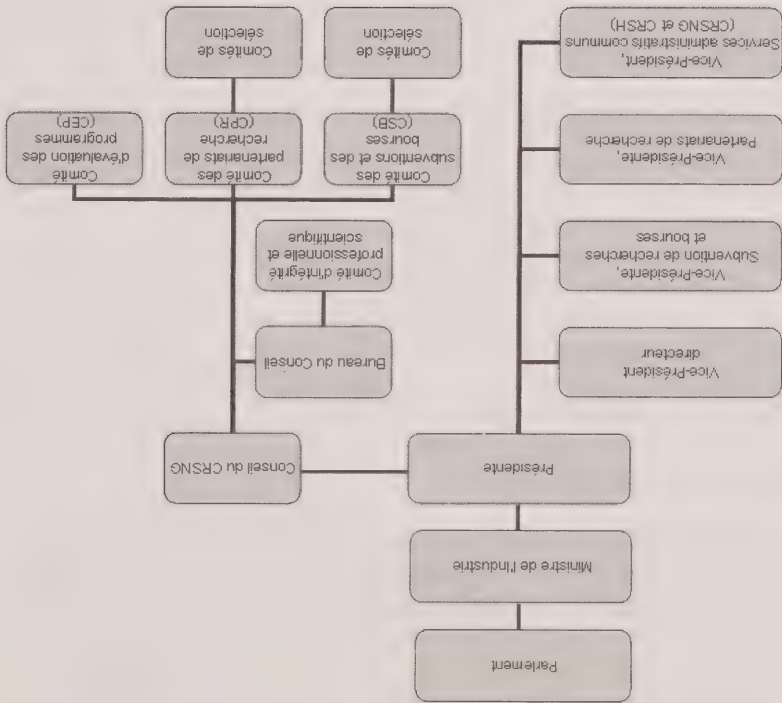
Les modifications à l'architecture des activités de programme (AAP) du CSRNG ont été approuvées par le Conseil du Trésor en mai 2007. On a apporté des changements à l'AAP à la fois pour s'assurer que la classification des programmes reflète leur objectif principal et pour harmoniser l'AAP avec les changements récents dans les programmes et leur évolution. La nouvelle architecture des activités de programme est donc conforme à la façon dont le CSRNG gère ses programmes et activités connexes et dont il affecte les ressources pour atteindre les résultats escomptés.

Aperçu des changements :

1. L'activité de programme 2.1 (Financer la recherche fondamentale) a été scindée en deux activités. Une nouvelle AP a été créée, soit l'AP 2.2 (Appuyer l'achat d'appareils et l'accès aux ressources majeures de recherche), sous le résultat stratégique axé sur la découverte. Les programmes autrefois répertoriés au niveau de la sous-activité, « Financer la recherche fondamentale » peuvent être regroupés en deux activités : les programmes qui appuient la recherche proprement dite (activité 2.1) et les programmes qui appuient l'achat d'appareils et l'accès aux ressources majeures nécessaires pour faire de la recherche ou renforcer la capacité de recherche (nouvelle activité de programme 2.2)

2. L'activité de programme 2.2 (Financer la recherche dans des domaines stratégiques) a été déplacée du Résultat stratégique 2.0 au Résultat stratégique 3.0. Cette activité de programme (AP) apparaîtra désormais en tant qu'activité de programme 3.1 (Financer la recherche dans des domaines stratégiques). Cette modification permet de mieux représenter les résultats escomptés de cette AP ainsi décrits : « la recherche et la formation ciblées dans des domaines nouveaux d'importance nationale sont privilégiées ». Ces résultats se rattachent clairement au résultat stratégique 3.0 « Innovation : Utilisation productive des nouvelles connaissances en sciences naturelles et en génie » qui implique l'harmonisation de la recherche et des besoins nationaux et industriels, de même que l'établissement de partenariats de recherche réunissant l'industrie, le gouvernement et les universités.

Structure d'autorité et organigramme du CRSNG



Mandat

Conformément à l'autorité et aux responsabilités qui lui sont conférées en vertu de la *Loi sur le Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie* (1976-1977, ch. 24), les fonctions du CRSNG sont :

- de promouvoir et d'appuyer la recherche dans le domaine des sciences naturelles et du génie, à l'exclusion des sciences de la santé;
- de conseiller le ministre, en matière de recherche, sur les questions que celui-ci a soumises à son examen.

Le Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada (CRSNG) s'emploie à faire du Canada un pays de découvreurs et d'innovateurs au profit de tous les Canadiens. Le CRSNG compte maximiser la valeur des investissements publics en recherche et développement (R et D) et contribuer à la prospérité du Canada et à l'amélioration de la qualité de vie des Canadiens en appuyant l'acquisition et le transfert de connaissances en sciences naturelles et en génie (SNG) au Canada et en veillant à ce que des personnes soient formées pour acquérir, élaborer et utiliser ces connaissances.

Renseignements sur l'agence

Le CRSNG est un établissement public du gouvernement du Canada et le principal organisme fédéral à investir dans la recherche et la formation en sciences naturelles et en génie au niveau postsecondaire. Il est financé directement par le Parlement dont il relève par l'intermédiaire du ministre de l'Industrie. Le Conseil du CRSNG comprend un président et 21 membres émérites choisis dans les secteurs privé et public et dans les établissements postsecondaires. Les membres s'acquittent de leur charge publique à temps partiel et ne reçoivent pas de rémunération pour leur participation. Sur les questions stratégiques, le Conseil bénéficie de l'avis de différents comités permanents. Le président du CRSNG est le chef de la direction. Les décisions de financement sont approuvées par le président qui tient compte des recommandations formulées par les nombreux comités de sélection et d'examen par les pairs.

En 2008-2009, le CRSNG investira près d'un milliard de dollars dans la recherche et la formation dans les domaines des sciences naturelles et du génie dans les établissements postsecondaires. Le budget du CRSNG compte pour 10 p. 100 des fonds investis par le gouvernement fédéral dans les sciences et la technologie, et pour 16 p. 100 de l'ensemble du financement de la R et D au niveau postsecondaire en sciences naturelles et en génie.

Quelques faits sur le CRSNG : 2008-2009

Présidente : M^{me} Suzanne Fortier
Budget : 999 millions de dollars

Bureaux :

- Administration centrale :
- Bureaux régionaux* :
 Ottawa (Ontario)
 Bureaux régionaux* :

- Moncton (Nouveau-Brunswick)
- Winnipeg (Manitoba)
- Vancouver (Colombie-Britannique)
- Montréal (Québec)

Employés : 349 équivalents temps plein

Portée :

- 25 000 étudiants et boursiers postdoctoraux
- 11 500 professeurs d'université
- 1 400 entreprises canadiennes partenaires
- plus de 100 universités et collèges

* Le CRSNG prévoit ouvrir un cinquième bureau régional en Ontario.

Déclaration de la direction

Le soumet, aux fins de dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) de 2008-2009 du Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada (CRSNG).

Le présent document a été préparé conformément aux principes de présentation des rapports énoncés dans le *Guide de préparation de la Partie III du Budget des dépenses 2008-2009 : Rapports sur les plans et les priorités et Rapports ministériels sur le rendement*.

- Il est conforme aux exigences précises de déclaration figurant dans les lignes directrices du Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT).
- Il repose sur les résultats stratégiques et l'architecture des activités de programmes du CRSNG qui ont été approuvés par le Conseil du Trésor.
- Il présente une information cohérente, complète, équilibrée et fiable.
- Il fournit une base pour la reddition de comptes à l'égard des résultats obtenus avec les ressources et les autorisations qui sont confiées au CRSNG.
- Il rend compte de la situation financière en fonction des chiffres des dépenses prévues approuvées provenant du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada.

Suzanne Fortier
Présidente, CRSNG

Suzanne Fortier
05/02/08

En ma qualité de ministre de l'Industrie, je suis impatient de mettre en œuvre le programme du gouvernement qui vise à offrir à la population un leadership économique efficace, programme qui présente des solutions concrètes et réalistes aux défis économiques auxquels notre pays doit faire face.

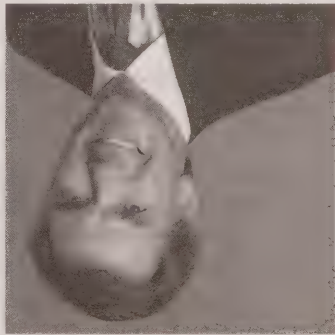
Comme toujours, nous devons faire fond sur les réussites de notre pays. À cet égard, Industrie Canada et ses partenaires de portefeuille poursuivent leurs efforts en vue d'établir un marché équitable, efficace et concurrentiel, une économie innovatrice, de même qu'une industrie concurrentielle et des collectivités durables; bref, des résultats qui aideront les Canadiens à continuer de jouir d'une qualité de vie sans pareille.

Je suis très heureux de vous présenter le *Rapport sur les plans et les priorités* du Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada, qui donne un aperçu détaillé des principales initiatives du Conseil, de ses priorités et des résultats attendus au cours du prochain exercice.

Jim Prentice
Ministre de l'Industrie

Section I – Survol de l'agence

Message du ministre



Le gouvernement du Canada s'est engagé à créer les conditions propices à la prospérité soutenue de l'ensemble des Canadiens, un contexte où ils seraient à même de saisir les possibilités qui s'offrent à eux.

Nous avons présenté notre plan économique à long terme, intitulé *Avantage Canada*, dans lequel nous avons cerné cinq avantages canadiens. Ceux-ci portent sur la réduction des taxes et des impôts, la réduction de la dette, l'entrepreneuriat, le savoir de la main-d'œuvre et l'infrastructure, éléments qui nous permettront d'améliorer notre qualité de vie et de réussir sur la scène mondiale. Je suis ravi de constater que ces avantages correspondent à la mission d'Industrie Canada qui vise à favoriser l'essor d'une économie concurrentielle, axée sur le savoir.

De toute évidence, notre gouvernement est en voie d'atteindre ses objectifs à long terme. Par exemple, nous avons accordé des allègements fiscaux de portée générale d'une valeur de 190 milliards de dollars pour l'exercice en cours et les cinq suivants. Cela comprend une réduction de l'impôt sur le revenu des sociétés, des petites entreprises et des particuliers. Nous avons avancé de trois ans l'atteinte de notre objectif de rembourser la dette. Nous offrons un contexte où les entrepreneurs peuvent connaître la croissance, où la recherche et développement (R et D) prospère, où la concurrence et la croissance se multiplient dans le secteur du sans-fil, et où notre main-d'œuvre peut tirer profit de son expertise. Enfin, nous poursuivons nos investissements d'envergure dans notre infrastructure physique en vue de construire les réseaux nécessaires à la circulation des gens, des biens et des services d'un bout à l'autre du Canada et au-delà de ses frontières.

En mai 2007, le premier ministre Harper a dévoilé la stratégie des sciences et de la technologie du gouvernement du Canada, *Réaliser le potentiel des sciences et de la technologie au profit du Canada*. Il s'agit d'un cadre stratégique qui a reçu un large appui, tant au Canada qu'à l'étranger. Notre gouvernement croit que les sciences et la technologie de même que la recherche et développement sont plus importantes que jamais puisqu'elles permettent de repousser les frontières du savoir et de transformer ces connaissances en nouveaux produits, services et technologies.

Nos efforts sont récompensés puisque les facteurs économiques fondamentaux qui nous permettront d'atteindre nos objectifs sont désormais réunis. Nous pouvons être fiers de la vigueur de nos finances publiques, de la bonne santé de notre économie depuis une génération, de même que du faible taux de chômage que nous affichons.

Table des matières

Section I – Survol de l'agence	1
Message du ministre	1
Déclaration de la direction	3
Raison d'être	4
Renseignements sur l'agence	4
Tableau de concordance de l'architecture des activités de programme	7
Crédits votés et législatifs inscrits dans le Budget principal des dépenses	9
Dépenses prévues de l'agence et équivalents temps plein	9
Renseignements sommaires	11
Plans et priorités de l'agence	13
Environnement de la recherche et de l'innovation	13
Priorité n° 1 : Créer un avantage humain	15
Priorité n° 2 : Créer un avantage du savoir	17
Priorité n° 3 : Créer un avantage entrepreneurial	19
Priorité n° 4 : Améliorer la mesure du rendement, la reddition de comptes et l'optimisation de ressources	21
Priorité n° 5 : Accroître la visibilité de la recherche canadienne en sciences naturelles et en génie	23
Section II – Analyse des activités de programme par résultat stratégique	25
Architecture des activités de programme du CRSNG	25
Résultat stratégique 1.0 – Les gens : Professionnels hautement qualifiés en sciences et en génie au Canada	26
1.1 Promouvoir les sciences et le génie	26
1.2 Appuyer les étudiants et les boursiers	27
1.3 Attirer et garder en poste des membres du corps enseignant	29
Résultat stratégique 2.0 – La découverte : Recherche concurrentielle de haute qualité en sciences naturelles et en génie au Canada	30
2.1 Financer la recherche fondamentale	30
2.2 Appuyer l'achat d'appareils et l'accès aux ressources majeures de recherche	31
Résultat stratégique 3.0 – L'innovation : Utilisation productive des nouvelles connaissances en sciences naturelles et en génie au Canada	33
3.1 Financer la recherche dans des domaines stratégiques	33
3.2 Financer des partenariats universités-industrie-gouvernement	35
3.3 Appuyer la commercialisation	37
Section III – Information supplémentaire	39
Liens de l'agence avec les résultats du gouvernement du Canada	39

**Conseil de recherches en sciences naturelles
et en génie du Canada**

**2008-2009
Budget des dépenses**

Rapport sur les plans et les priorités

A handwritten signature in dark ink, consisting of several overlapping loops and a long horizontal stroke extending to the left.

Le ministre de l'Industrie

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des Fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

Partie II – Le budget principal des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministre et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par objectif stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la Loi sur la gestion des finances publiques. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministre et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la Loi sur la gestion des finances publiques.

Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année.

Le budget des dépenses de même que le Budget du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2008.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès de :
Éditions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Téléphone : 613-941-5995
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)
Internet : <http://publications.gc.ca>
No. de catalogue : BT31-2/2009-III-39
ISBN : 978-0-660-63601-6



Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada

Budget des dépenses
2008-2009

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités



Northern Pipeline Agency Canada

2008–09
Estimates

Part III—Report on Plans and Priorities

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

Part I—The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II—The Main Estimates directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III—Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in late October and a final document in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2008.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa ON K1A 0S5

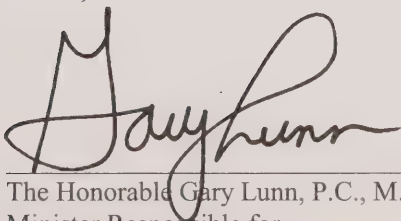
Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2009-III-31
ISBN: 978-0-660-63619-1

NORTHERN PIPELINE AGENCY CANADA

2008-2009 Estimates

Report on Plans and Priorities

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Gary Lunn', is positioned above a horizontal line.

The Honorable Gary Lunn, P.C., M.P.
Minister Responsible for
Northern Pipeline Agency

Table of Contents

	Page
Section I	Overview
	Management Representation Statement..... 1
	Summary Information 2
	NPA – Plans and Priority..... 4
Section II	Analysis of Program Activity by Strategic Outcome
	Strategic Outcome..... 5
	Analysis by Program Activity..... 5
Section III	Supplementary Information
	Organizational Information..... 6
	Departmental Planned Spending and Full Time Equivalents 7
	Non-Respendable Revenues 8
	Net Cost of Program for 2008-2009 8
	Legislation Administered by the Northern Pipeline Agency 9
Section IV	Other Items of Interest
	Chronology of Events 10
	Figure 1: The Alaska Natural Gas Transportation System 11
	Figure 2: The Foothills Prebuild 11
	References..... 12

Section I - Overview

Commissioner's Message

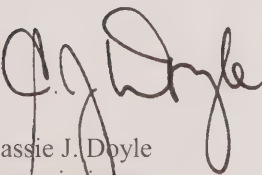
It is my pleasure to present the *2008-09 Report on Plans and Priorities* for the Northern Pipeline Agency (NPA).

The NPA was established by the *Northern Pipeline Act* (the *Act*) in 1978 to facilitate the planning and construction by Foothills Pipe Lines Ltd. (Foothills) of the Canadian portion of the Alaska Highway Gas Pipeline Project and to maximize social and economic benefits from its construction and operation, and minimize any adverse effects. The pipeline, also referred to as the Alaska Natural Gas Transportation System, was certificated in 1978 and is intended to transport Alaskan and possibly northern Canadian natural gas to southern markets in Canada and the United States.

The southern portion of the pipeline was constructed in the early 1980's and presently transports Canadian gas sourced from south of the 60th parallel. Unfavourable economic conditions led to indefinite delays in the completion of the northern portion of the pipeline, and consequently, the NPA's activities were limited to overseeing the expansion of the southern portion of the pipeline.

Recently, growing North American demand for natural gas, limitations on its supply from conventional sources and strong natural gas prices have rekindled interest in exploring options for bringing northern gas to markets. In response, the NPA has been taking measures to address the commitments of the Government of Canada that are embodied in the *Act*.

During the period of this report, the NPA will continue to work together with other federal agencies, provincial and territorial governments, First Nations and the public to meet the objectives of the *Act*.



Cassie J. Doyle
Commissioner

Management Representation Statement

I submit, for tabling in Parliament, the 2008-2009 Report on Plans and Priorities for the Northern Pipeline Agency.

This document has been prepared based on the reporting principles contained in the *Guide to the Preparation of Part III of the 2008-2009 Estimates: Report on Plans and Priorities and Departmental Performance Reports*.

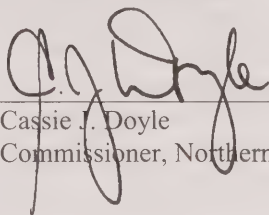
It adheres to the specific reporting requirements outlined in the Treasury Board Secretariat guidance;

It is based on the NPA's approved Program Activity Architecture as reflected in its Management Resources and Results Structure;

It presents consistent, comprehensive, balanced and reliable information;

It provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to it; and

It reports finances based on approved planned spending numbers from the Treasury Board Secretariat.



Cassie J. Doyle
Commissioner, Northern Pipeline Agency

Summary Information

The NPA was created by the *Act* in 1978 to:

- facilitate the planning and construction of the Canadian portion of the Alaska Highway Gas Pipeline Project, for which National Energy Board (NEB) certificates were granted to Foothills taking into account local and regional interests;
- facilitate, in relation to the pipeline, consultation and coordination with the governments of the provinces and the territories;
- maximize social and economic benefits and the opportunities for employment by Canadians while minimizing any adverse social and environmental effects; and
- advance national economic and energy interests and maximize related industrial benefits through Canadian participation in all aspects of the pipeline.

Prior to commencing construction of any particular section of the pipeline, Foothills is required to obtain a series of specific approvals from the NPA pursuant to the *Act* and the terms and conditions specified under the *Act*. These approvals relate to socio-economic and environmental factors, routing issues, technical design, and other matters such as demonstration of financing. For certain authorizations, approval from the NEB is necessary.

The project authorized under the *Act* envisaged the construction of a natural gas pipeline to carry gas from Alaska, through the Yukon, British Columbia and Alberta to markets in Canada and the United States. A portion of the pipeline was built in Alberta by 1982, with further expansions, under the NPA, as recently as 1998. However, the weak market conditions for natural gas, prevailing from the mid-1980s and in the 1990s resulted in an indefinite delay in construction of the northern portion of the line from Alaska to Alberta.

Since the beginning of this decade natural gas prices have been rising, at the same time as supplies from traditional North American supply basins in the United States and western Canada are declining, leading to a corresponding increase in interest in reviving the Alaska Highway Gas Pipeline Project.

Foothills has indicated it intends to file detailed project plans to complete the project and has asked that the NPA prepare to expeditiously consider these plans and to facilitate construction. At the same time, natural gas producers, who hold the rights to extract gas in Alaska, have indicated their interest in applying for new certificates, under the *National Energy Board Act* to build a pipeline to bring the gas to markets south of the 60th parallel.

The NPA's jurisdiction extends only to the Foothills project, as authorized under the *Act*. In anticipation of receiving detailed project plans from Foothills, the NPA has begun reviewing key issues, including environmental concerns and First Nations interests. During 2008-2009 the NPA will be occupied with the development of plans to regulate and facilitate the construction of the pipeline.

In the event that a detailed plan is actually received and commercial arrangements to support construction of the project are finalized, the NPA would be called upon to significantly increase its activity levels. It is unlikely that any such plan would be received before 2008-2009.

NPA's Financial Resources

2008-2009	2009-2010	2010-2011
265.0	265.0	265.0

NPA's Human Resources

2008-2009	2009-2010	2010-2011
2 FTEs	2 FTEs	2 FTEs

Financial resources for 2008-2009 are based on an assumption that the NPA will continue planning for a Foothills project. Resource levels for future years may need to be adjusted depending on the actual level of activity in the Foothills project.

The costs of the NPA are fully cost recovered from Foothills.

NPA Priority

To achieve results for Canadians over the period of this three-year financial plan, the NPA has one strategic priority in respect of its strategic outcome:

Priority	Type	Planned Spending*		
		2008-2009	2009-2010	2010-2011
To effectively administer the <i>Act</i> in respect of any prebuild expansions and establish the framework to respond to the reactivation of Phase II of the pipeline when required.	ongoing	265.0	265.0	265.0

*Expenditures and human resource requirements for the planning period are summarized in the table. It should be noted that the NPA's costs are not borne by the taxpayer. The NPA recovers 100% of its operating costs from Foothills through existing authorities pursuant to section 29 of the *Act* and determined in accordance with section 24.1 of the *National Energy Board Act* and the *National Energy Board Cost Recovery Regulations*.

NPA - Plans and Priority

The challenge for the NPA is to be in a state of readiness in the event Phase II of the pipeline project is reactivated. Since the *Act* came into force, the external environment relevant to environmental and public considerations, prior to the commencement of construction, has changed significantly. Some of the changes in Yukon include new environmental legislation, devolution of some federal responsibilities, and settlement of most First Nations land claims along the pipeline route.

The NPA will need to develop regulatory processes which fully meet modern environmental standards and respect the rights of First Nations. Simultaneously these processes must respect the rights granted to Foothills under the *Act* and recognize the continuing validity of the existing certificates. To carry out these responsibilities, the NPA is working closely with relevant federal departments, principally the Canadian Environmental Assessment Agency, Indian and Northern Affairs Canada, the NEB, Foreign Affairs Canada, and Natural Resources Canada (NRCan).

As a small agency, the NPA obtains its administrative services from NRCan and is benefiting from the shared services initiative launched by that department in late 2004.

For the right of easement, Foothills pays the NPA an annual amount of \$30,400; of this amount \$10,000 is collected on behalf of and forwarded directly to the Yukon Government. The balance of \$20,400 is remitted to the Government of Canada.

Section II: Analysis of Program Activity by Strategic Outcome

Strategic Outcome - *Facilitate the planning and construction of the Canadian portion of the Alaska Highway Gas Pipeline Project while maximizing social and economic benefits and minimizing adverse social and environmental effects. The planning and construction of the Canadian portion of the Alaska Highway Gas Pipeline project is efficient and expeditious while ensuring environmental protection and social and economic benefits for Canadians.*

Analysis by Program Activity

Program Activity: Regulate the planning and construction of the Canadian portion of the Alaska Highway Gas Pipeline Project. This program activity is aligned to the Strong Economic Growth outcome.

NPA's Financial Resources

2008-2009	2009-2010	2010-2011
265.0	265.0	265.0

NPA's Human Resources

2008-2009	2009-2010	2010-2011
2 FTEs	2 FTEs	2 FTEs

Expected Results: In concert with other federal government departments, the NPA will develop a regulatory framework which accommodates modern environmental practices, takes into account the rights of First Nations communities, and considers the interests of provincial-territorial governments, so as to be prepared to effectively regulate and to facilitate the planning and the construction of the Foothills pipeline, should a detailed project plan come forward. The NPA's activities are dictated by the timing and pace of the planning and construction of the pipeline.

Performance Indicators: The NPA will effectively respond to any regulatory filings by Foothills and make certain that the *Act* is properly administered.

The NPA will continue to address regulatory certainty by establishing a framework to proceed with the construction of the northern portion of the pipeline within a timeframe that corresponds with industry decisions on the project. The timing of these decisions is affected by such considerations as project economics, natural gas markets and negotiations between Foothills and Alaska gas producers and, therefore, is unpredictable.

To allow the NPA to prudently refine its plans and state of readiness to respond and to enhance its engagement with other participants that would be involved in the planning and the construction of this phase of pipeline development, an adequate level of staff will be hired.

Section III - Supplementary Information

Organizational Information*

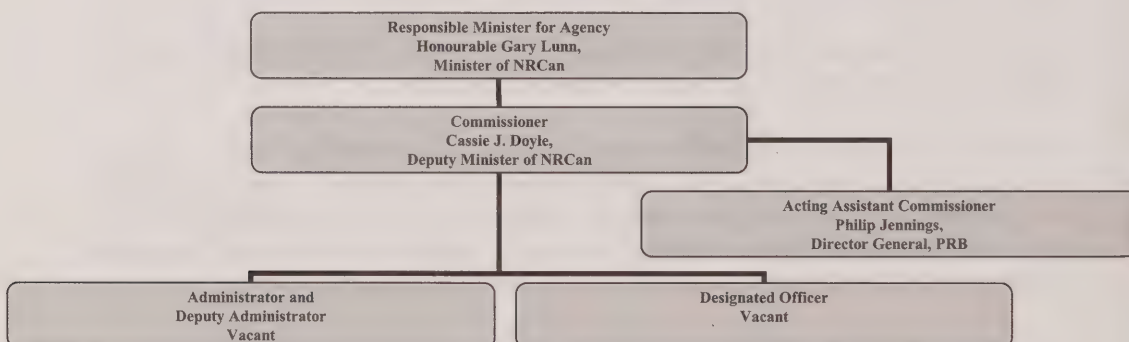
The NPA has been designated as a department for the purposes of the *Financial Administration Act*. The NPA currently reports to Parliament through the Minister of Natural Resources who is responsible for the management and direction of the NPA. The NPA has one senior officer, a Commissioner appointed by the Governor in Council. The Commissioner is currently the Deputy Minister of NRCan. Its organizational structure is defined by the *Act*. The Commissioner has appointed the Comptroller as Assistant Commissioner of the Agency.

Given the continued low level of activity, arrangements are in place whereby the NPA relies largely on NRCan for administrative and technical assistance. The NPA also receives policy advice from NRCan and other federal departments.

To further assist the responsible Minister in carrying out the NPA's mandate, there is provision for federally-appointed advisory councils. One of the councils consists of Aboriginal, business and other parties representing communities in Yukon. A similar council was also established for northern British Columbia. Membership in these councils has lapsed over the years in view of the dormant state of Phase II of the pipeline.

As a separate employer, the NPA conforms closely with the principles of personnel administration that apply in the Public Service of Canada.

The figure below provides a schematic of the reporting relationship of the key officers responsible for the NPA's program activity. Given that there is currently no Alaska project, the Agency's day-to-day responsibilities are primarily administrative in nature. The Agency currently has two full-time employees, but receives support from Natural Resources Canada, to assist in delivering its program activity. Hiring of additional employees will depend on the nature and timing of project decisions.



*Information shown is the 2007-08 Main Estimates.

Voted and Statutory Items displayed in the Main Estimates

Vote or Statutory Item	Truncated Vote or Statutory Wording	2008-09 Main Estimates	2007-08 Main Estimates
30	Program expenditures	244	244
(S)	Contributions to employee benefit plans	21	22
Total Agency		265	266

1. Departmental Planned Spending and Full Time Equivalents

(\$ thousands)	Forecast Spending 2007-2008	Planned Spending 2008-2009	Planned Spending 2009-2010	Planned Spending 2010-2011
Facilitation of the planning and construction of the Alaska Highway Gas Pipeline	266.0	265.0	265.0	265.0
Budgetary Main Estimates	266.0	265.0	265.0	265.0
Total Main Estimates	266.0	265.0	265.0	265.0
Adjustments *	43.5	-	-	-
Total Planned Spending	309.5	265.0	265.0	265.0
Less: Non-respendable revenue **	333.5	289.0	289.0	289.0
Plus: Cost of services received without charge	24.0	24.0	24.0	24.0
Net Cost of Program	0.0	0	0	0

Full Time Equivalents	2	2	2	2
------------------------------	----------	----------	----------	----------

* Reflects funds carried forward from 2006-2007.

** Reflects the forecast total planned spending to the end of the fiscal year.

2. Non-respendable Revenue

(\$ thousands)	Forecast Revenue 2007-2008	Planned Revenue 2008-2009	Planned Revenue 2009-2010	Planned Revenue 2009-2010
Northern Pipeline Agency Canada				
Facilitation of the planning and construction of the Alaska Highway Gas Pipeline	333.5	289.0	289.0	289.0
Total Non-Respendable Revenue	333.5	289.0	289.0	289.0

*Note: This table can also be found on the Treasury Board Secretariat's website at: http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20082009/p3a_e.asp

3. Net Cost of Program for 2007-2008

(\$ thousands)	Total
Planned Spending (Budgetary and Non-budgetary Main Estimates plus adjustments)	309.5
<i>Plus: Services received without charge</i>	
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)	0.0
Contributions covering employer's share of employees' insurance premiums and expenditures paid by TBS	0.0
Costs provided by other departments	24.0
	24.0
<i>Less: Non-respendable Revenue</i>	333.5
2008-09 Net Cost of Program	0.0

4. Legislation Administered by the Northern Pipeline Agency

The Minister has sole responsibility to Parliament for the following act:

Northern Pipeline Act

(R.S.C., 1977-78, c.20, s.1)

The Minister shares responsibility to Parliament for the following regulations:

National Energy Board Cost Recovery

Regulations

(SOR/91-7, 1991 Canada Gazette Part II, p.15.)

Section IV - Other Items of Interest

Chronology of Events

Interest in the Alaska pipeline was revived in the early years of this decade by the ongoing strengthening in natural gas markets. An important development was the passage of U.S. federal legislation in 2004 which provided loan guarantees, fiscal lift and established time lines for regulatory approval processes for a project bringing Alaska natural gas to markets. The February 2006 announcement of a draft fiscal contract between the former Alaska Administration and the North Slope natural gas producers (British Petroleum, ExxonMobil and ConocoPhillips) further intensified interest in the project. However, the draft natural gas fiscal contract did not receive Alaskan Legislative support and ultimately failed.

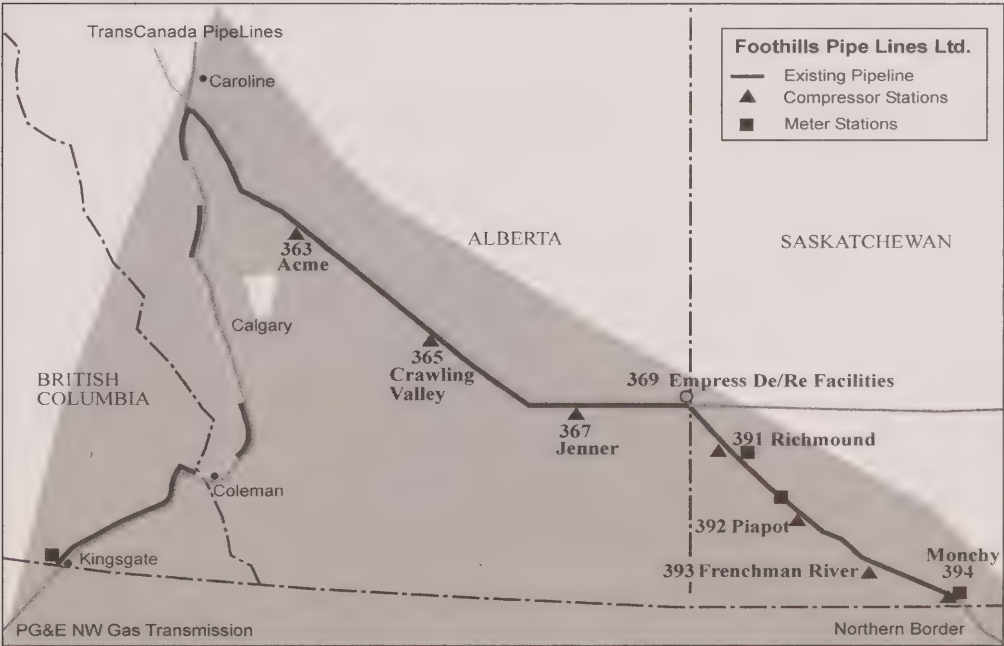
New Alaska Governor, Sarah Palin, has vowed to make an Alaska natural gas pipeline a priority for her government. She introduced new legislation, the Alaska Gasline Inducement Act, on March 2, 2007. This new act is designed to induce construction of the pipeline and offer a transparent, expedient and competitive process to strike the right balance for the State, project proponents, gas producers and the United States.

The Agency will continue to work collaboratively with relevant federal departments and agencies to develop a regulatory structure, in anticipation a filing under the *Northern Pipeline Act*.

Figure 1:
The Alaska Natural Gas Transportation System



Figure 2:
The Foothills Prebuild



References

For further information about Northern Pipeline Agency Canada, contact:

Northern Pipeline Agency Canada
580 Booth Street
Ottawa, Ontario
K1A 0E4

Telephone: (613) 992-9612
Fax: (613) 995-1913

Ms. Cassie J. Doyle Commissioner

Mr. Jim Booth A/Assistant Commissioner and Comptroller

Références

Pour obtenir de plus amples renseignements sur l'Administration du pipe-line du Nord, prière de communiquer avec l'Administration à l'adresse suivante :

Administration du pipe-line du Nord
580, rue Booth
Ottawa (Ontario)
K1A 0E4

Téléphone : (613) 992-9612
Télécopieur : (613) 995-1913

Mme. Cassie J. Doyle
Directrice générale

M. Jim Booth
Directeur général adjoint et contrôleur par intérim

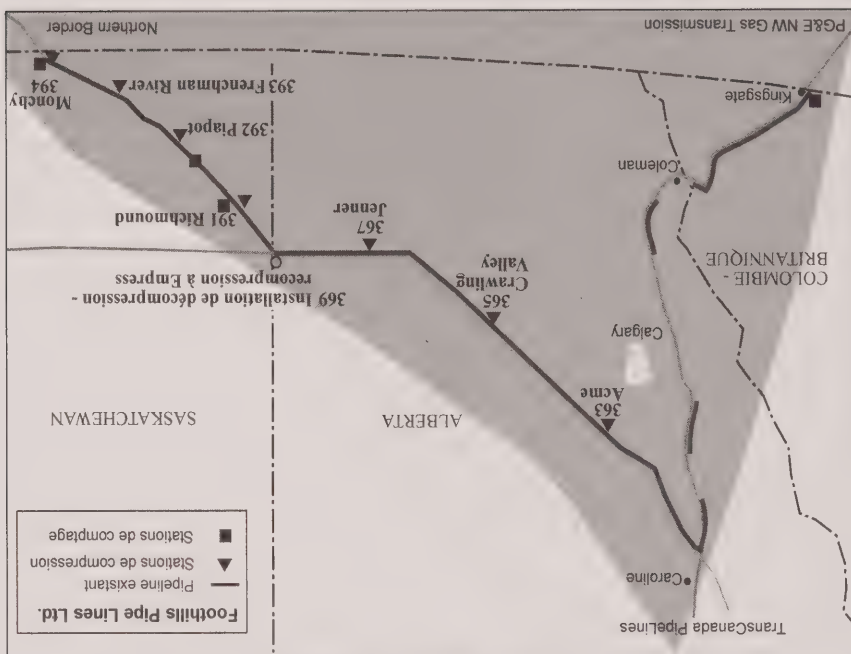


Figure 2
Le tronçon préalable de Foothills



Figure 1
Réseau de transport de gaz naturel de l'Alaska

Section IV - Autres sujets d'intérêt

Chronologie des événements

L'intérêt pour le projet de pipe-line de l'Alaska a été ravivé au début de cette décennie par l'adoption d'une loi américaine en 2004 prévoyant des garanties de prêt, la modification du régime fiscal et l'établissement d'un échéancier pour les processus d'approbation réglementaire d'un projet visant à transporter le gaz naturel de l'Alaska vers les marchés. L'annonce faite en février 2006 au sujet d'un projet de contrat financier entre l'ancienne administration de l'Etat de l'Alaska et les producteurs de gaz naturel du North Slope (British Petroleum, ExxonMobil et Conoco Phillips) avait suscité un plus grand intérêt à l'égard du projet. Cependant, le projet de contrat financier sur le gaz naturel n'a pas recueilli le soutien de l'assemblée législative de l'Alaska et s'est finalement soldé par un échec.

Sarah Palin, la nouvelle gouverneure de l'Alaska, a fait du projet de gazoduc de l'Alaska une des priorités de son gouvernement. Elle a présenté le 2 mars 2007 un nouveau projet de loi, l'*Alaska Gasline Inducement Act*. Cette nouvelle loi a pour intention de déclencher la construction du pipe-line et de proposer un processus transparent, avantageux et concurrentiel pour établir un juste équilibre pour l'Etat, les promoteurs du projet, les producteurs de gaz, et les Etats-Unis.

L'APN poursuivra son travail de collaboration avec les ministères et les organismes fédéraux concernés dans le but de mettre sur pied une structure réglementaire, en prévision du dépôt de la Loi sur le pipe-line du Nord.

4. Lois administrées par l'Administration du pipe-line du Nord

Le Ministre assume l'entière responsabilité de l'administration de la loi suivante	Loi sur le pipe-line du Nord	(L.R.C., 1977-1978, ch. 20, art. 1)
Le ministre assume devant le Parlement la responsabilité partagée de l'administration		
du règlement suivant :		
Règlement sur le recouvrement des frais de l'Office national de l'énergie		(DORS/91-7, Gazette du Canada 1991, partie II, p. 15)

2. Recettes non disponibles

(en milliers de dollars)				Administration du pipe-line du Nord	
Recettes	Recettes	Recettes	Recettes	Facilitation de la planification et de la construction du gazoduc de la route de l'Alaska	Total - Recettes non disponibles
2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011	970,0	970,0
projetées	prévues	prévues	prévues	291,0	291,0

* Nota : Ce tableau est également disponible sur le site Web du Secrétaire du Conseil du Trésor à l'adresse: http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20082009/p3a_f.asp

3. Coût net du programme pour l'exercice 2008-2009

(en milliers de dollars)		Total
Dépenses prévues (articles budgétaires et non budgétaires du Budget principal des dépenses, plus les rajustements)	291,0	
Plus : Services obtenus sans frais		
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)	0,0	
Contributions correspondant à la part versée par l'employeur au titre des régimes d'assurance des employés et dépenses payées par le SCT	0,0	
Coûts engagés par d'autres ministères	24,0	
	24,0	
Moins : Recettes non disponibles	291,0	
Coût net du programme en 2008-09	0,0	

Crédits votés et législatifs inscrits dans le budget principal des dépenses

Crédit voté ou législatif	Libellé tronqué pour le crédit voté ou législatif	Budget principal des dépenses 2008-2009	Budget principal des dépenses 2007-2008
30	Administration du pipe-line du Nord	244	244
	Dépenses du Programme		
	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	21	22
Total de L'organisme		265	266

1. Dépenses prévues et équivalents temps plein

Prévision de dépenses 2007-2008	Dépenses prévues 2008-2009	Dépenses prévues 2009-2010	Dépenses prévues 2010-2011
(en milliers de dollars)			
Facilitation de la planification et de la construction du gazoduc de la route de l'Alaska	946,0	267,0	267,0
	Budgetaire du Budget principal des dépenses		
	946,0	267,0	267,0
	Total - Budget principal des dépenses		
	946,0	267,0	267,0
Rajustements			
	-	-	-
Dépenses nettes prévues	946,0	267,0	267,0
Moins : recettes non disponibles	970,0	291,0	291,0
Plus : Coût des services reçus sans frais	24,0	24,0	24,0
Coût net du programme	0	0	0

Équivalents temps plein	4	2	2
-------------------------	---	---	---

*Représente les dépenses totales prévues jusqu'à la fin de l'année financière.

Section III - Information additionnelle

Renseignements sur l'organisation*

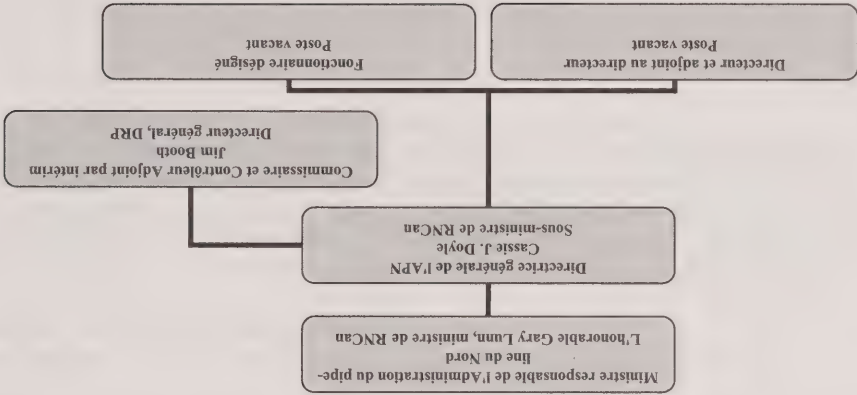
L'APN a été désignée comme un ministère aux fins de l'application de la Loi sur la gestion des finances publiques. Elle fait rapport au Parlement par l'entremise du ministre des Ressources naturelles, qui assure la gestion et la direction de l'organisme. L'APN compte un cadre supérieur - un directeur général nommé par le gouverneur en conseil. La charge de directeur général est exercée actuellement par la sous-ministre de RNCAN. La structure organisationnelle de l'APN est définie par la Loi. Le directeur général a nommé le contrôleur au poste de directrice générale adjoint de l'Administration.

Étant donné le faible niveau d'activité de l'Administration, des dispositions ont été prises pour qu'elle obtienne de RNCAN une aide administrative et technique. L'APN reçoit également de RNCAN et d'autres ministères fédéraux des conseils en matière d'orientation stratégique.

Pour aider davantage le ministre responsable de l'APN dans l'exécution du mandat de l'Administration, le gouvernement fédéral a créé des conseils consultatifs. L'un de ces conseils se compose d'Autochtones, de gens d'affaires et d'autres personnes représentant les collectivités du Yukon. Un conseil semblable avait été établi pour le nord de la Colombie-Britannique. Au cours des années, on a laissé expirer le mandat des membres de ces conseils en raison de la mise en veilleuse de la phase II du projet.

En sa qualité d'employeur distinct, l'APN observe étroitement les principes de gestion du personnel qui ont cours dans la fonction publique fédérale.

La figure ci-dessous représente un schéma du rapport hiérarchique entre les principaux fonctionnaires responsables du programme des activités de l'Administration du pipe-line du Nord (APN). Étant donné qu'il n'existe pas pour le moment de projet pour l'Alaska, les responsabilités quotidiennes de cet organisme sont essentiellement de nature administrative. L'Administration compte actuellement deux postes à temps plein pour l'assister dans les tâches liées à ses activités. Le recrutement d'autres employés dépendra de la nature et du calendrier des décisions sur les projets.



* Les renseignements sont tirés du budget 2008-2009.

Section II : Analyse des activités de programme par objectif stratégique

Objectif stratégique - Faciliter la planification et la construction de la partie canadienne du projet de gazoduc de la route de l'Alaska et en maximiser les avantages sociaux et économiques tout en réduisant au minimum les répercussions fâcheuses qu'il pourrait avoir sur le milieu social et sur l'environnement.

Analyse par activité de programme

Activité de programme : Réglementer la planification et la construction de la portion canadienne du projet de gazoduc de la route de l'Alaska. L'activité de ce programme est alignée au résultat de la forte croissance économique.

Ressources financières de l'APN

2008-2009	267,0	267,0	267,0
2009-2010			
2010-2011			

Ressources humaines de l'APN

2008-2009	2 ETP	2 ETP	2 ETP
2009-2010			
2010-2011			

Résultats attendus : De concert avec d'autres ministères fédéraux, l'APN élaborera un cadre réglementaire faisant place aux pratiques environnementales modernes et prenant en considération les droits des collectivités des Premières nations ainsi que les intérêts des gouvernements provinciaux-territoriaux, de façon à être prête à réglementer efficacement et à faciliter la planification et la construction du gazoduc par Foothills, advenant qu'un plan détaillé soit mis de l'avant. Les activités de l'APN sont dictées par l'échéancier et le rythme de la planification et de la construction du gazoduc.

Indicateurs de rendement: L'APN donnera suite efficacement à tout dépôt réglementaire par Foothills et veillera à la bonne application de la Loi.

L'APN continuera à prendre en compte la certitude réglementaire en établissant un cadre pour la poursuite de la construction de la portion nord du gazoduc selon un échéancier correspondant aux décisions prises par l'industrie à l'égard du projet. Il n'est pas possible de prévoir à quel moment ces décisions seront prises compte tenu de facteurs tels que la viabilité économique du projet, l'évolution des marchés du gaz naturel, les résultats du processus de l'Alaska Gasline Inducement Act et les négociations entre Foothills et les producteurs de gaz de l'Alaska.

APN - Plans et priorités

Le défi pour l'APN consiste à se tenir prête dans l'éventualité d'une décision d'aller de l'avant avec la phase II du projet. Depuis l'entrée en vigueur de la Loi, le contexte externe a beaucoup changé au regard des considérations environnementales et du public et devra être pris en compte avant le début des travaux de construction. Parmi les changements qui se sont produits au Yukon, mentionnons de nouvelles dispositions législatives en matière d'environnement, le transfert de certaines responsabilités du gouvernement fédéral et le règlement de la plupart des revendications territoriales des Premières nations situées le long du tracé du gazoduc.

L'APN devra élaborer des processus réglementaires qui satisfont pleinement aux normes environnementales modernes et respectent les droits des Premières nations. En même temps, ces processus doivent respecter les droits accordés à Foothills en vertu de la Loi et reconnaître la validité maintenue des certificats existants. Pour s'acquitter de ces responsabilités, l'APN collabore étroitement avec les ministères fédéraux concernés, principalement Ressources naturelles Canada (RNCAN), l'ONE, Affaires indiennes et du Nord Canada et l'Agence canadienne d'évaluation environnementale.

À titre de petit organisme, l'APN bénéficie des services administratifs de RNCAN et de l'initiative de services partagés lancée par ce ministère à la fin de 2004.

Les droits de servitude payés par Foothills à l'APN, s'élèvent à 30 400 \$ par année; de ce montant, 10 000 \$ sont perçus pour le Gouvernement du Yukon et lui sont transférés. Le reste, c'est à dire 20 400 \$, est retourné au Gouvernement du Canada.

nouveaux certificats aux termes de la Loi sur l'Office national de l'énergie pour construire un gazoduc différent de celui de Foothills.

L'autorité de l'APN se limite au projet de Foothills en vertu de la Loi. En attendant de recevoir les plans détaillés de Foothills, l'APN a augmenté son effectif et commencé à examiner les principaux enjeux, notamment les préoccupations concernant l'environnement et les intérêts des Premières nations. Au cours de l'exercice 2008-2009, l'APN s'emploiera à mettre au point des plans pour régler et faciliter la construction du gazoduc.

Advenant qu'un plan détaillé soit déposé et que des ententes commerciales pour appuyer le parachèvement du projet soient conclues, l'APN sera appelée à augmenter sensiblement son niveau d'activité. Cependant, ce plan ne sera vraisemblablement pas déposé avant 2008-2009.

Ressources financières de l'APN		
2008-2009	2009-2010	2010-2011
267,0	267,0	267,0

Ressources humaines de l'APN		
2008-2009	2009-2010	2010-2011
2 ETP	2 ETP	2 ETP

Les ressources financières pour 2008-2009 sont basées sur l'hypothèse que l'APN continuera la planification pour un projet de Foothills. Les niveaux de ressources pour les années à venir pourraient devoir être rajustés en fonction du niveau d'activité réel dans le projet de Foothills.

Les dépenses engagées par l'APN sont recouvrables en totalité auprès de Foothills.

APN - Priorité

Pour fournir les résultats voulus aux Canadiennes et aux Canadiens au cours de la période visée par ce plan financier triennal, l'APN s'est fixé une priorité stratégique :

Dépenses prévues*			
Priorité	Type	2008-2009	2009-2010 2010-2011
Appliquer efficacement la Loi en ce qui a trait aux agrandissements du tronçon préalable et établir le cadre qui permettra de donner suite au rétablissement de la phase II du gazoduc, selon les besoins.	Permanent	946,0	267,0 267,0

* Le tableau résume les dépenses et les besoins en ressources humaines prévus pour la période de planification. Il convient de souligner que le coût des activités de l'APN n'est pas assumé par les contribuables. L'APN recouvre 100 % de ses coûts de fonctionnement auprès de Foothills aux termes des pouvoirs qui lui sont conférés par l'article 29 de la Loi et déterminés en vertu du paragraphe 24(1) de la Loi sur l'Office national de l'énergie et du Règlement sur le recouvrement des frais de l'Office national de l'énergie.

Renseignements sommaires

L'APN a été créée par la Loi en 1978 pour :

- faciliter la planification et la construction de la partie canadienne du gazoduc de la route de l'Alaska, pour laquelle l'Office national de l'énergie (ONE) a accordé des certificats Foothills, en tenant compte des intérêts locaux et régionaux;
- faciliter les consultations avec les gouvernements provinciaux et territoriaux en ce qui concerne le gazoduc;
- maximiser les avantages sociaux et économiques ainsi que les possibilités d'emploi pour les Canadiennes et les Canadiens tout en réduisant au minimum les répercussions fâcheuses que pourrait avoir le gazoduc sur le milieu social et l'environnement;
- promouvoir les intérêts économiques et énergétiques nationaux et maximiser les avantages industriels connexes en assurant la participation des Canadiennes et Canadiens à tous les aspects du gazoduc.

Avant d'entreprendre la construction d'une section particulière du gazoduc, Foothills est tenue d'obtenir des autorisations particulières auprès de l'APN, conformément à la Loi ainsi qu'aux modalités établies aux termes de celle-ci. Ces approbations ont trait aux exigences d'ordre socio-économique et environnemental, aux questions liées au tracé, à la conception technique et à d'autres questions comme la preuve de l'obtention du financement nécessaire. Dans certains cas, l'approbation de l'ONE est également nécessaire.

Le projet autorisé en vertu de la Loi autorisait la construction d'un gazoduc pour acheminer le gaz naturel de l'Alaska vers les marchés canadiens et américains à travers le Yukon, la Colombie-Britannique et l'Alberta. La construction d'un tronçon du gazoduc en Alberta a été achevée en 1982, et des agrandissements ont été réalisés, sous la supervision de l'APN, jusqu'en 1998. Cependant, les conditions défavorables du marché du gaz naturel, qui ont prévalu du milieu des années 1980 jusqu'à dans les années 1990, ont retardé indéfiniment la construction du tronçon nord devant relier l'Alaska à l'Alberta.

Depuis le début de la présente décennie, les prix du gaz naturel augmentent en même temps que les bassins d'approvisionnement nord-américains traditionnels aux États-Unis et dans l'ouest du Canada sont en déclin, ce qui a ravivé l'intérêt pour le projet de gazoduc de la route de l'Alaska.

Foothills a indiqué son intention de déposer des plans détaillés pour le parachèvement du projet et a demandé à l'APN de se préparer à examiner rapidement ces plans et de faciliter la construction. Au même moment, les producteurs de gaz naturel, qui détiennent les droits d'extraction en Alaska, ont indiqué leur intérêt à demander de

Déclaration de la direction

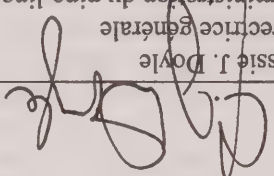
Je soumetts, en vue de son dépôt au Parlement, le *Rapport sur les plans et priorités 2008-2009* de l'Administration du pipe-line du Nord.

Le présent document a été préparé en fonction des principes de reddition de comptes contenus dans le *Guide pour la préparation de la partie III du Budget des dépenses : Rapports sur les plans et priorités*.

Il est conforme aux exigences particulières du Secrétariat du Conseil du Trésor en matière de reddition de comptes.

Il est fondé sur l'architecture d'activités de programme approuvée de l'Administration, qui est conforme à la Structure des ressources et des résultats de gestion de l'Administration. Il contient des renseignements cohérents, complets, sensés et fiables.

Il constitue une base pour rendre compte des résultats atteints à l'aide des ressources et des pouvoirs attribués. Il fait état des ressources pécuniaires qui ont été allouées en fonction des dépenses prévues approuvées par le Secrétariat du Conseil du Trésor.


Cassie J. Doyle
Directrice générale
Administration du pipe-line du Nord

Section I - Survol

Message du directrice générale

Je suis heureux de présenter le *Rapport sur les plans et les priorités 2008-2009* de l'Administration du pipe-line du Nord (APN).

L'APN a été constituée en vertu de la *Loi sur le pipe-line du Nord* (la Loi) en 1978 pour faciliter la planification et la construction, par Foothills Pipe Lines Ltd. (Foothills), de la partie canadienne du projet de gazoduc de la route de l'Alaska, maximiser les avantages sociaux et économiques découlant de sa construction et de son exploitation et en réduire au minimum les effets fâcheux. Le gazoduc, également connu sous le nom de Réseau de transport du gaz naturel de l'Alaska, a été homologué en 1978 et doit servir au transport du gaz naturel de l'Alaska, et éventuellement celui du Nord canadien, vers les marchés canadiens plus au sud et les États-Unis.

Le tronçon sud du gazoduc a été construit au début des années 1980 et sert actuellement au transport de gaz canadien provenant des régions au sud du 60° parallèle. Une conjoncture économique défavorable a retardé indéfiniment l'achèvement du tronçon nord du gazoduc de sorte que les activités de l'APN se sont limitées à la supervision des agrandissements du tronçon sud du gazoduc.

La croissance du marché nord-américain du gaz naturel, l'amenuisement des approvisionnements de sources conventionnelles et les prix élevés du gaz sont autant de facteurs qui ont récemment ravivé l'intérêt de l'industrie pour ce qui est d'examiner les moyens qui permettraient d'amener le gaz du Nord jusqu'aux marchés. Face à cette situation, l'APN a pris des mesures pour honorer les engagements pris par le gouvernement du Canada aux termes de la Loi.

Au cours de la période visée par le présent rapport, l'APN continuera de collaborer avec d'autres organismes fédéraux, les gouvernements provinciaux et territoriaux, les Premières nations et le public en vue de satisfaire à l'objet de la Loi.

La directrice générale,

Cassie J. Doyle

Table des matières

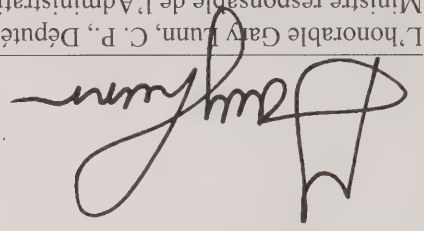
Page

Section I	Survol	
	Déclaration de la direction	1
	Renseignements sommaires	2
	APN – Plans et priorités	4
Section II	Analyse des activités de programme par objectif stratégique	
	Objectif stratégique.....	5
	Activité de programme.....	5
Section III	Information additionnelle	
	Renseignements sur l'organisation	6
	Dépenses prévues et équivalents temps plein.....	7
	Recettes non disponibles	8
	Coût net du programme pour 2008-2009	8
	Lois administrées par l'Administration du pipe-line du Nord.....	9
Section IV	Autres sujets d'intérêt	
	Chronologie des événements.....	10
	Figure 1 : Réseau de transport de gaz naturel de l'Alaska	11
	Figure 2 : Tronçon préalable de Foothills	11
	Référence.....	12

ADMINISTRATION DU PIPE-LINE DU NORD CANADA

Budget des dépenses 2008-2009

Rapport sur les plans et les priorités



L'honorable Gary Lunn, C. P., Député
Ministre responsable de l'Administration du
pipe-line du Nord

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

Partie II – Le budget principal des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par objectif stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des fonctions publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année.

Le budget des dépenses de même que le Budget du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2008.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès de :
Éditions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Téléphone : 613-941-5995
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)
Internet : <http://publications.gc.ca>

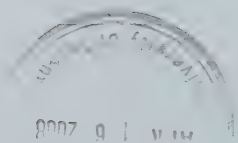
No. de catalogue : BT31-2/2009-III-1
ISBN : 978-0-660-63619-1



Administration du pipe-line du Nord Canada

**Budget des dépenses
2008-2009**

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités





3 1761 11549734 9